

658.8.  
RUH  
a c1

# ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA PT. WIGUNA SUMBER SEJAHTERA JAKARTA

## LAPORAN INTERNSHIP

*Diajukan kepada Pengelola Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Diponegoro  
Untuk memenuhi sebagian syarat guna  
Menperoleh derajat sarjana S - 2 Magister Manajemen*



Diajukan oleh :

Nama : Charlotte Violet Runtuwarow

NIM : C4A098024

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
TAHUN 2000

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA  
PT. WIGUNA SUMBER SEJAHTERA  
JAKARTA**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Charlotte Violet Runtuwarow  
C4A098024**

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 12 Desember 2000 dan  
dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima


Pembimbing



**DRS. SUTOPO, MS**

Semarang, 12 Desember 2000

Universitas Diponegoro  
Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Kejuruan Program



Prof. **DR. SUTUDI MANGUNWIHARDJO**

## KATA PENGANTAR

Syallom Alleiheim,

Laporan internship serta proses pendidikan S2 ini dapat saya selesaikan berkat bantuan, dukungan serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu perkenankan saya pada kesempatan ini mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus, Allah Bapaku di surga yang Maha Pengasih dan Penyayang, yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk mengenyam pendidikan S2 ini dan menyelesaikannya dengan baik.
2. Universitas Diponegoro selaku institusi khususnya program pasca sarjana, yang senantiasa menjaga reputasi dan kejayaannya sehingga saya boleh berbangga hati menjadi salah satu pesertanya.
3. Segenap staf pengajar program Pasca Sarjana, yang bagi saya merupakan dosen-dosen terbaik di dunia. Bapak Pembimbing saya, Drs. Sutopo, MS, pembimbing terbaik *I've ever met*.
4. Yang tercinta, Ryan Ade Setiawan, terima kasih sekali untuk cinta dan dukungannya yang luar biasa, selama ini sudah menjadi tempat bertanya, tempat mengadu, tempat mencurahkan isi hati, tempat ngomel, tempat minta pertolongan, dll . . *You're the best, thank you very much*.

5. Almarhum Papa, yang sangat mengharapkan saya dapat menyelesaikan Program S2 saya bahkan kalau memungkinkan program yang lebih tinggi lagi, gelar ini saya persembahkan untuk Papa.

Dan untuk Mama, terima kasih sekali untuk kasih sayang dan dukungan doanya yang luar biasa, tanpa hal ini saya tidak mungkin meraih semua ini.

Juga kepada kakak-kakak.

6. Om dan Tante Wahyudi, selaku Bapak & Ibu Gembala yang senantiasa mendukung dalam doa.

Pembimbing dan anggota Mezbah Siloam, terima kasih untuk dukungan doanya.

7. Teman-teman angkatan IX pagi, terutama Bapak G.B. Pahpahan, terima kasih atas bantuan dan supportnya semoga Tuhan selalu memberkati Bapak G.B. dan keluarga, kemudian juga kepada Ibu Siti dan juga teman-teman yang lain.

8. Segenap staf Tata Usaha. Terima kasih banyak untuk bantuannya.

Kepada semua pihak tersebut di atas, sekali lagi terima kasih. Tuhan memberkati.

Waaleihim Syallom,



**Charlotte Violet Runtuwarow**

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	viii
ABSTRAKSI .....	ix
ABSTRACT .....	x
 BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	3
1.3. Tujuan Penelitian .....	3
1.4. Manfaat Penelitian .....	4
1.5. Metode Penelitian .....	4
1.6. Metode Pengumpulan Data .....	4
1.7. Metode Analisis Data .....	5
1.8. Sistematika Penulisan .....	10
 BAB II. LANDASAN TEORI	
2.1. Pengertian Pemasaran .....	11
2.2. Pengertian Konsep Pemasaran .....	13
2.3. Pengertian Pasar & Pasar Bisnis .....	13
2.4. Strategi Pemasaran .....	19

2.4. Strategi Pemasaran .....	19
2.4.1. Segmenting, Targeting & Positioning .....	20
2.4.2. Marketing Mix .....	21
2.5. Strategi Penantang Pasar .....	22
 BAB III. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	
3.1. Gambaran Umum Perusahaan .....	26
3.2. Struktur Organisasi Perusahaan .....	28
 BAB IV. ANALISIS DAN PEMECAHAN MASALAH	
4.1. Analisis Fenomena Pemasaran .....	34
4.1.1. Pengambilan Keputusan Pelanggan .....	35
4.1.2. Segmentasi Pasar .....	38
4.1.3. Positioning .....	39
4.1.4. Market Respons .....	39
4.1.5. Perilaku Persaingan .....	40
4.2. Analisis Lingkungan Internal .....	41
4.3. Strategi Yang Diterapkan Perusahaan Saat Ini .....	51
 BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan .....	65
5.2. Saran .....	68
DAFTAR PUSTAKA .....	71
LAMPIRAN .....	72

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1. Data Penjualan .....	40
Tabel 4.2. Strengths and Weaknesses – Success Factors .....	42
Tabel 4.3. Threats to Business .....	42
Tabel 4.4. Business Opportunities .....	43
Tabel 4.5. Price Comparison .....	60

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1. Analysis and Diagnosisi .....	6
Gambar 1.2. Peta SWOT .....	8
Gambar 3.1. Struktur Organisasi .....	29
Gambar 4.1. Hasil Peta SWOT .....	61



## ABSTRAKSI

*Tujuan melakukan penelitian adalah untuk menganalisa strategi pemasaran yang dilaksanakan perusahaan selama ini dengan mengidentifikasi serta menganalisis faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan.*

*Analisa strategi pemasaran dilakukan dengan menggunakan alat analisis Urban and Star dengan melakukan analisis internal dan eksternal perusahaan. Analisis internal dilakukan dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan sedangkan analisis eksternal mengidentifikasikan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan. Dengan analisis SWOT ini akan diketahui posisi bisnis perusahaan sehingga dapat ditentukan strategi pemasaran yang seharusnya digunakan.*

*Berdasarkan hasil analisa strategi pemasaran yang dilakukan, terlihat posisi bisnis perusahaan berada pada keadaan di mana perusahaan menghadapi peluang pasar yang impresif tetapi terhambat oleh kelemahan-kelemahan internal sehingga disarankan perusahaan untuk memfokuskan strateginya untuk menghilangkan kelemahan-kelemahan internal tersebut agar dapat dengan lebih efektif mengejar peluang pasar.*

## ABSTRACT

*The purpose of the internship is to analyze its marketing strategy by identifying and analyzing the factors which constitute the strengths and weaknesses of the company as well as the opportunities and threats to the company.*

*The analysis was made by applying the criteria set by Urban and Star which analyze not only the internal factors but also the external factors affecting the company. The analysis of the internal factors was made by identifying the strengths and weaknesses of the company while in the case of external factors, it was made by identifying the factors which were considered as opportunities and threats. By this SWOT analysis, the business position of the company can be identified and then used as the basis to define the appropriate marketing strategy that needs to be implemented. Based on the results of the analysis of the marketing strategy applied thus far, it can be clearly seen that the company has impressive market potentials but could not fully tap them as yet due to its internal weaknesses.*

*Therefore, it is recommended that the company immediately takes the necessary actions to improve its internal weaknesses to enable the company to effectively take the advantage of having considerable market potentials ahead.*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Setiap perusahaan mempunyai tujuan untuk dapat hidup dan berkembang. Tujuan tersebut hanya dapat dicapai melalui usaha mempertahankan dan meningkatkan tingkat keuntungan atau laba perusahaan. Usaha ini hanya dapat dilakukan, apabila perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan penjualannya, melalui usaha mencari dan membina pelanggan, serta usaha menguasai pasar. Dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan penjualan, mencari dan membina pelanggan serta usaha menguasai pasar tersebut suatu perusahaan tidak dapat terlepas dari persaingan. Terlebih dengan adanya krisis ekonomi yang berkepanjangan di Indonesia sekarang ini, telah menyebabkan perusahaan-perusahaan bersaing lebih ketat lagi untuk mempertahankan dan menciptakan pelanggan.

Syarat yang harus dipenuhi oleh suatu perusahaan agar dapat berhasil dalam persaingan menciptakan dan mempertahankan pelanggannya adalah setiap perusahaan harus mempunyai strategi pemasaran yang baik dan tepat. Untuk dapat merancang strategi pemasaran yang baik dan tepat, suatu perusahaan perlu untuk mengetahui lebih jauh arena kompetisi dengan

mengklarifikasi perusahaan menurut peran yang dimainkannya dalam pasar sasaran apakah menjadi pemimpin yaitu perusahaan yang memiliki pangsa pasar terbesar dalam pasar produksi yang relevan, yang biasanya memimpin perusahaan lain dalam perubahan harga, pengenalan produk baru, cakupan distribusi, dan intensitas promosi, atau menjadi penantang yaitu perusahaan yang menempati peringkat berikutnya yang menyerang pemimpin pasar secara agresif untuk mendapatkan pangsa pasar atau berperan sebagai pengikut yaitu perusahaan yang berada pada peringkat kedua yang lebih suka mengikuti daripada menantang pemimpin pasar dan peran yang selanjutnya adalah sebagai perelung pasar yaitu perusahaan yang memilih untuk memimpin di pasar kecil dengan menghindari persaingan melawan perusahaan besar dengan mengincar pasar kecil yang tidak menarik perusahaan besar. Kemudian memahami posisi bisnisnya yang ditentukan oleh kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan serta peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Dengan mengetahui peran apa yang dibawakan oleh suatu perusahaan serta memahami posisinya dengan baik maka suatu perusahaan akan dapat merancang strategi pemasarannya dengan baik dan tepat. Kemudian dapat menggunakan kesempatan atau peluang yang ada dalam pemasaran, memahami apa yang menjadi kebutuhan dari pelanggannya dan mengisi hal-hal yang menjadi kebutuhan tersebut dengan lebih baik dari yang dilakukan oleh pesaing. Hal-hal inilah yang menjadi kunci kesuksesan dari suatu strategi pemasaran.

Strategi pemasaran apa yang seharusnya dilaksanakan menjadi pertanyaan besar yang harus dijawab. Hal inilah yang menjadi latar belakang penulisan laporan penelitian ini, yaitu ingin melihat apakah strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan masih relevan untuk dilaksanakan demi kemajuan perusahaan atau tidak. Penelitian dalam pada salah satu perusahaan pemasok sektor pertambangan, perminyakan dan gas yaitu PT. Wiguna Sumber Sejahtera ( PT. WSS ). PT. WSS ini merupakan perusahaan distributor tunggal dari produk-produk industrial Controller Rockwell Automation.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Dengan bertolak pada latar belakang masalah, dapat dirumuskan masalah penelitian adalah untuk melihat apakah strategi pemasaran pada PT. Wiguna Sumber Sejahtera masih relevan untuk dilaksanakan demi kemajuan perusahaan atau tidak?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penulisan ini adalah:

1. Untuk menganalisa strategi pemasaran yang dilaksanakan pada PT. Wiguna Sumber Sejahtera.
2. Untuk memformulasikan strategi pemasaran yang relevan bagi PT. Wiguna Sumber Sejahtera.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

1. Hasil dari laporan penulisan ini, diharapkan dapat dimanfaatkan oleh penentu kebijakan PT. Wiguna Sumber Sejahtera agar lebih komprehensif dalam merumuskan kebijakan pemasarannya.
2. Dimanfaatkan bagi pihak-pihak yang membutuhkan di bidang pemasaran.

#### **1.5. Metode Penelitian**

Penelitian ini adalah suatu studi kasus dengan tujuan untuk menganalisa strategi pemasaran pada PT. Wiguna Sumber Sejahtera dengan menggunakan analisis SWOT model Urban & Star.

#### **1.6. Metode Pengumpulan Data**

Untuk mengumpulkan data, diadakan pendekatan:

1. Riset lapangan, yaitu metode pengumpulan data yang diperoleh dari hasil penelitian. Riset lapangan merupakan metode penelitian yang dipergunakan untuk mendapatkan data secara langsung dari tangan pertama ( data primer ) dengan teknik pengumpulan datanya sebagai berikut :
  - Interview, yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab secara lisan untuk memperoleh informasi dari pihak yang diwawancarai.

- Observasi, yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan penelitian atau pengamatan langsung dengan obyek yang diteliti.
- 2. Riset kepustakaan, yaitu metode pengumpulan data yang bersumber dari laporan-laporan perusahaan yang ada kaitannya dengan masalah-masalah yang diteliti dan bahan-bahan yang tertulis dalam buku-buku literatur yang berhubungan dengan strategi pemasaran.

### **1.7. Metode Analisis Data**

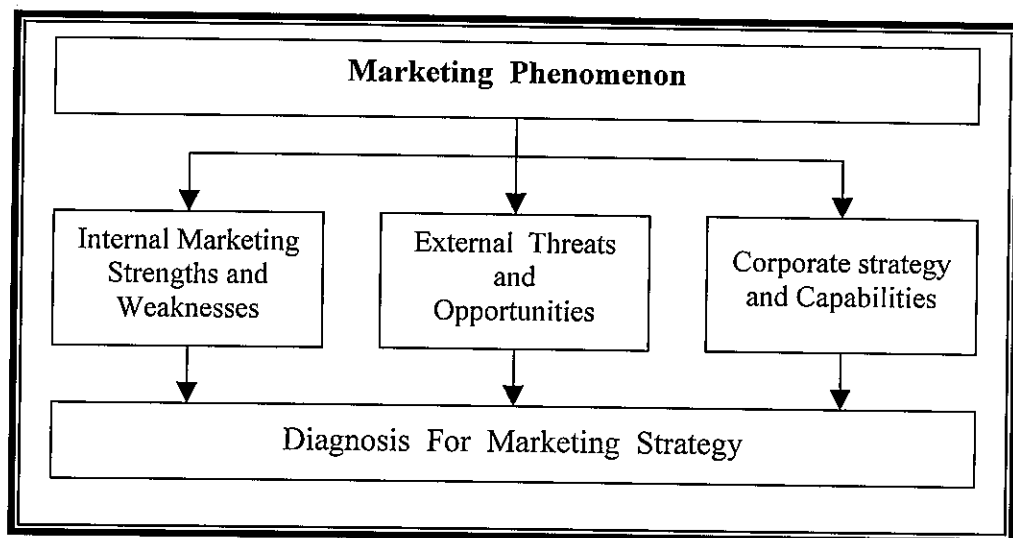
Dalam laporan internship ini, proses menganalisa strategi pemasaran PT. Wiguna Sumber Sejahtera dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT model Urban & Star. Tujuan dari model ini adalah untuk memformulasikan strategi pemasaran suatu unit usaha dengan melihat fenomena-fenomena pemasaran yang terjadi di luar, selanjutnya mengidentifikasi kekuatan-kekuatan internal, ancaman-peluang eksternal, dan strategi serta kemampuan perusahaan. Setelah itu dilakukan diagnosis strategi pemasaran dan memformulasikan strategi pemasaran yang tepat (Urban & Star, 1991).

Komponen-komponen diagnosis di atas harus diintegrasikan sedemikian rupa sehingga dapat menghasilkan formulasi strategi yang efektif. Kemudian formulasi strategi ini dibandingkan dengan strategi yang benar-benar dilakukan oleh perusahaan saat ini. Apabila formulasi strategi sesuai

dengan strategi perusahaan saat ini, maka dapat dikatakan bahwa strategi pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan sudah tepat.

Hubungan antara analisis fenomena dengan strategi pemasaran digambarkan, sebagai berikut:

**Gambar I.1. Analysis and Diagnosis**



Sumber: Glen L. Urban & Steven H. Star, *Advanced Marketing Strategy*, Page 12.

Untuk mengetahui fenomena pemasaran dilakukan analisis pengambilan keputusan konsumen, segmentasi, product positioning dan market respon. Selanjutnya dari keempat fenomena ini dijadikan dasar untuk penentuan competitive behavior di pasar produk perusahaan.

Berikut beberapa tahap yang harus diperhatikan di dalam model ini adalah:



1. Mengidentifikasi kunci faktor sukses strategi pemasaran (yang terdiri dari pemanfaatan fenomena yang terjadi, variabel-variabel pemasaran dan pengambilan keputusan) dan;
2. Membandingkan dengan pesaing.

Setelah mengidentifikasi sejumlah kunci faktor sukses seperti tersebut di atas, tahap berikutnya adalah menentukan faktor-faktor mana yang menjadi kekuatan perusahaan dan faktor-faktor apa yang menjadi kelemahannya. Demikian juga halnya dengan peluang dan ancaman, faktor-faktor apa yang menjadi ancaman yang benar-benar dihadapi perusahaan pada saat ini dan peluang-peluang apa yang dimilikinya.

Setelah mengidentifikasi kunci faktor sukses, terdapat beberapa langkah yang harus dilalui, yaitu:

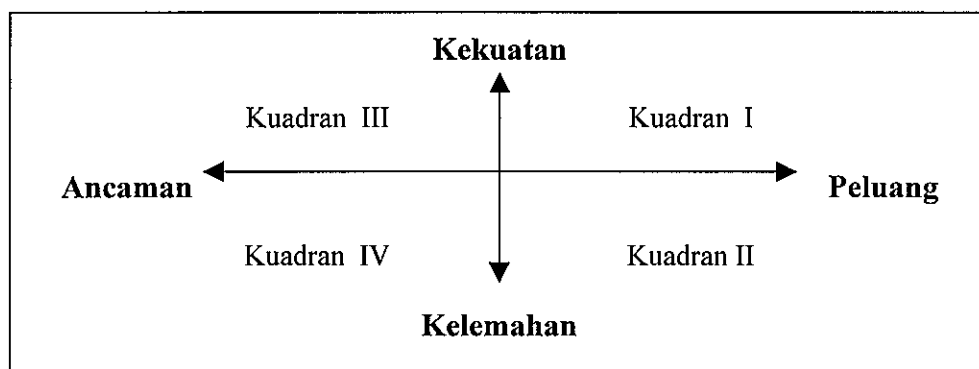
1. memprioritaskan kunci faktor sukses yang mana yang merupakan prioritas perusahaan;
2. membobot kunci faktor sukses tersebut;
3. mengalikan prioritas dari kunci sukses faktor yang telah dipilih dengan bobotnya;
4. menjumlahkan hasil kali tersebut sehingga diperoleh suatu jumlah tertentu, dan
5. mengambil kesimpulan mengenai keunggulan bersaing perusahaan dan letak kelemahannya.

Semua data yang diperlukan untuk menganalisis penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara dengan direktur pemasaran dan penjualan,

manajer pemasaran, manajer penjualan perusahaan yang bersangkutan serta hasil pengamatan pada bagian pemasaran dan penjualannya.

Dari hasil evaluasi kemudian dibandingkan antara kekuatan dan kelemahannya. Apabila dihitung selisihnya diperoleh angka positif, berarti kekuatan yang dimiliki perusahaan tersebut lebih besar dari kelemahannya, maka dapat dikatakan bahwa posisi perusahaan relatif lebih kuat dibandingkan dengan pesaingnya. Demikian juga halnya dalam mengevaluasi ancaman dan peluang bisnis, apabila selisih antara peluang dan ancaman positif berarti perusahaan mempunyai peluang lebih besar dibandingkan dengan ancaman yang ada. Dari hasil tersebut dapat dilihat posisi perusahaan berada dalam kuadran apa, berikut dapat dilihat pula formulasi strateginya yang kemudian dibandingkan dengan strategi perusahaan yang dilakukan saat ini. Berikut adalah gambar peta SWOT yang terdiri dari empat kuadran yang menunjukkan posisi perusahaan.

**Gambar I.2. PETA SWOT**



Sumber: Freddy Rangkuti; *Analisis SWOT Teknik Membedakan Kasus Bisnis*

Kuadran I merupakan situasi yang paling menguntungkan bagi perusahaan karena dalam kuadran ini perusahaan menghadapi beberapa peluang lingkungan dan mempunyai berbagai kekuatan yang mendorong pengejaran peluang-peluang tersebut. Dalam situasi ini, sebaiknya perusahaan menggunakan strategi pengembangan pasar yang intensif (agresif) atau strategi yang berorientasi pertumbuhan (Growth – oriented strategy) untuk mengeksploitasi perpaduan yang menguntungkan antara kekuatan dan peluang yang dimiliki.

Perusahaan dalam kuadran II menghadapi peluang pasar yang impresif, akan tetapi terhambat oleh kelemahan-kelemahan internal. Fokus strategi bagi perusahaan demikian adalah menghilangkan kelemahan internal agar dapat dengan lebih efektif mengejar peluang pasar.

Dalam kuadran III, suatu perusahaan dengan kekuatan-kekuatan utama menghadapi suatu lingkungan yang tidak menguntungkan. Dalam situasi ini, strategi yang harus dilakukan adalah dengan menggunakan kekuatan-kekuatan yang ada untuk membangun peluang-peluang jangka panjang dalam pasar produk.

Kuadran IV adalah situasi yang paling tidak menguntungkan, yaitu perusahaan menghadapi ancaman lingkungan dari suatu posisi yang relatif lemah, dalam situasi ini perusahaan memerlukan strategi yang mengurangi atau mengarah kembali keterlibatan dalam pasar produk yang diuji dengan alat analisis SWOT.

## **1.8. Sistematika Penulisan**

Secara sistematis pembahasan dalam penulisan laporan internship ini adalah sebagai berikut:

Bab I. Pendahuluan, berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan internship, manfaat penelitian, metodologi penelitian, data yang diperlukan, metode analisis data, dan sistematika penulisan.

Bab II. Landasan Teori, membahas teori-teori yang mendasari penulisan internship ini yang meliputi teori pemasaran yang mendukung strategi pemasaran.

Bab III. Gambaran Umum Perusahaan, membahas mengenai gambaran umum dan profil perusahaan.

Bab IV. Membahas mengenai analisis dan pemecahan masalah.

Bab V. Membuat kesimpulan dan saran.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Pengertian Pemasaran**

Banyak ahli dalam bidang pemasaran telah memberikan definisi yang berbeda-beda mengenai pemasaran. Namun pada dasarnya pandangan mereka terhadap pemasaran tetap sama.

Pemasaran adalah salah satu kegiatan perusahaan yang dilakukan supaya perusahaan dapat tetap melangsungkan kehidupannya dan berkembang serta menghasilkan laba. Berhasil tidaknya dalam pencapaian tujuan bisnis tergantung pada keahlian dan kemampuan perusahaan di bidang pemasaran.

Untuk memahami pengertian pemasaran, perlu diketahui definisi dari pemasaran itu sendiri.

Menurut E. Davies and B.J. Davies *pemasaran adalah pengenalan dan pemenuhan kebutuhan pelanggan yang menguntungkan* (Davies and Davies, 1996).

Sedangkan menurut Phillip Kotler, *pemasaran adalah kegiatan manusia yang diarahkan untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan melalui proses pertukaran* (Kotler, 1986).

Penjual harus mencari pembeli, mengenali kebutuhan mereka, merancang produk yang tepat, mempromosikan produk tersebut, menyimpan dan mengangkutnya, menegosiasikan, dan sebagainya. Kegiatan seperti pengembangan produk, komunikasi, distribusi, penetapan harga dan pelayanan merupakan kegiatan inti pemasaran.

Kemudian Phillip Kotler meredefinisikan marketing dengan tiga kata saja yaitu *"Satisfying Needs Profitably"* yang berarti bagaimana memuaskan konsumen secara menguntungkan (Marketing plus 2000, 1997).

Apabila sebuah perusahaan hanya mencari keuntungan saja, tanpa memikirkan kepuasan konsumennya, suatu saat perusahaan tersebut pasti akan mati, karena apabila ada perusahaan lain yang dapat memuaskan kebutuhan konsumen tersebut, maka konsumen pasti akan beralih ke perusahaan tersebut. Oleh karena itu kata *satisfying* atau memuaskan ada di depan. Selanjutnya apabila perusahaan membuat produk bagus, konsumen pasti akan beralih ke perusahaan tersebut. Oleh karena itu kata *satisfying* atau memuaskan ada di depan. Selanjutnya apabila perusahaan membuat produk bagus, menurut penilaian perusahaan tersebut, tetapi bukan merupakan kebutuhan konsumen, hal ini akan menjadi sebuah usaha yang sia-sia, karena konsumen tidak akan membeli produk semacam itu. Sedangkan kata *profitably* mengingatkan bahwa perusahaan bukanlah sebuah lembaga sosial. Konsumen harus terpuaskan, tetapi perusahaan juga harus mendapatkan untung sehingga perusahaan dapat berkembang dan dengan itu dapat memuaskan konsumen secara terus menerus.

## 2.2. Pengertian Konsep Pemasaran

Perusahaan yang telah menyadari akan pentingnya kegiatan pemasaran dalam mencapai tujuan perusahaan dalam dan dalam mencapai tujuan perusahaan akan lebih menitikberatkan kepada sistem pemasaran yang terpadu. Dari pemikiran itulah timbul suatu konsep yang bertujuan memberikan kepuasan terhadap keinginan dan kebutuhan konsumen. Konsep ini disebut dengan konsep pemasaran. Konsep pemasaran menyatakan bahwa kunci untuk mencapai tujuan organisasional adalah terdiri dari penentuan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran dan pemberian kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan lebih efisien dari yang dilakukan para pesaing.

## 2.3. Pengertian Pasar dan Pasar Bisnis

*Pasar adalah himpunan pembeli aktual dan pembeli potensial dari suatu produk (Kotler, 1997).*

Karena yang menjadi pasar sasaran dalam laporan ini adalah pasar bisnis maka penting untuk diketahui juga apa yang dimaksud dengan pasar bisnis tersebut dan juga bagaimana perilaku dari pasar bisnis tersebut.

*Pasar bisnis terdiri dari semua organisasi yang mendapatkan barang dan jasa yang digunakan dalam memproduksi barang dan jasa lain yang dijual, disewakan atau dipasok kepada pihak lain (Kotler, 1997).*

Beberapa ciri dari pasar bisnis:

- Pembeli yang lebih sedikit; pemasar bisnis biasanya menangani lebih sedikit pembeli.
- Pembeli yang lebih besar; banyak pasar bisnis ditandai oleh rasio konsentrasi pembeli yang tinggi.
- Hubungan pemasok-pelanggan yang erat; karena jumlah pelanggan yang lebih sedikit dan tingkat kepentingan dan kekuatan pelanggan yang lebih besar, terjadi hubungan yang erat antara pemasok dan pelanggan dalam pasar bisnis.
- Pembeli yang terkonsentrasi secara geografis.
- Permintaan turunan; permintaan atas barang-barang bisnis diturunkan dari permintaan atas barang konsumsi.
- Permintaan yang tidak elastis; permintaan total atas banyak barang dan jasa bisnis bersifat tidak elastis yaitu tidak terlalu dipengaruhi oleh perubahan harga.
- Permintaan yang berfluktuasi; hal ini terutama bagi permintaan atas pabrik baru dan peralatan baru.
- Pembelian profesional; barang bisnis dibeli oleh agen pembelian yang terlatih, yang harus mengikuti kebijakan, batasan, dan persyaratan pembelian organisasi.
- Beberapa pengaruh pembelian; lebih banyak orang yang mempengaruhi keputusan pembelian bisnis. Komite pembelian yang terdiri dari pakar teknik dan bahkan manajemen senior adalah hal yang umum ditemui



dalam pembelian barang-barang utama. Akibatnya, pemasar bisnis harus mengirim wiraniaga yang terlatih.

- Pembelian langsung; pembeli bisnis sering membeli langsung dari pabrikan daripada melalui perantara, terutama untuk barang-barang yang secara teknis rumit dan atau mahal.
- Imbal balik; pembeli bisnis sering memilih pemasok yang juga membeli dari mereka.

Hal berikut yang perlu diketahui juga adalah situasi pembelian pada pasar bisnis. Situasi pembelian pada pasar bisnis dibedakan atas tiga jenis, yaitu:

- Pembelian ulang langsung: pembelian ulang langsung adalah situasi pembelian di mana departemen pembelian memesan ulang secara rutin. Pembeli memilih pemasok dari “daftar yang disetujui” menilai kepuasan pembelian sebelumnya dengan beragam pemasok. Pemasok dalam daftar berusaha untuk mempertahankan kualitas barang dan jasanya, dan sering mengusulkan sistem pemesanan ulang otomatis sehingga agen pembelian dapat menghemat waktu pesanan ulang. Pemasok di luar daftar berusaha menawarkan sesuatu yang baru atau mengeksploitasi ketidakpuasan terhadap pemasok saat ini. Pemasok di luar daftar berusaha mendapatkan pesanan kecil dan kemudian memperbesar pangsa pembelian dari waktu ke waktu.

- Pembelian ulang yang dimodifikasi; adalah situasi di mana pembeli ingin memodifikasi spesifikasi produk, harga, syarat-syarat pengiriman atau persyaratan lain.
- Tugas-baru; adalah situasi pembelian di mana pembeli membeli suatu barang atau jasa untuk pertama kalinya. Hal ini merupakan peluang dan tantangan terbesar bagi pemasar. Pembelian tugas baru melewati beberapa tahap: kesadaran, minat, evaluasi, uji coba dan pemakaian. Efektifitas peralatan komunikasi berbeda-beda dalam tiap tahap. Media massa paling penting selama permulaan tahap kesadaran, wiraniaga memiliki dampak terbesar pada tahap minat dan sumber teknis paling penting selama tahap evaluasi.

Pembeli bisnis membuat lebih sedikit keputusan dalam situasi pembelian ulang langsung dan paling banyak dalam situasi tugas baru. Peserta keputusan yang berbeda-beda mempengaruhi tiap-tiap keputusan, dan pesanan akan berbeda-beda tergantung di tangan siapa keputusan itu diambil. Bagian pembelian memiliki pengaruh dalam situasi pembelian ulang langsung dan pembelian ulang yang dimodifikasi, sementara orang-orang di departemen lain lebih berpengaruh dalam situasi pembelian baru. Pihak tehnik biasanya memiliki pengaruh utama dalam memilih komponen produk, dan bagian pembelian dominan dalam memilih pemasok.

Berikut, faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan pembelian bisnis adalah:

- Faktor lingkungan; pembeli bisnis sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan ekonomi yang sedang berlangsung atau yang diperkirakan seperti tingkat permintaan atas produk mereka, ramalan ekonomi, dan tingkat bunga. Selain itu faktor teknologi, politik/peraturan, dan perkembangan kompetitif dalam lingkungan juga berpengaruh.
- Faktor organisasi; setiap organisasi yang melakukan pembelian memiliki tujuan, kebijakan, prosedur, struktur organisasi dan sistem yang spesifik. Pemasar bisnis harus akrab dengan semua hal ini.
- Faktor antar pribadi; pusat pembelian biasanya terdiri dari beberapa peserta dengan minat, wewenang dan status yang berbeda-beda. Pemasar bisnis sulit untuk mengetahui dinamika kelompok apa yang ada selama proses keputusan pembelian, meskipun apa saja informasi yang dapat diperoleh tentang faktor pribadi maupun antar pribadi akan bermanfaat.
- Faktor pribadi; setiap peserta dalam proses pembelian memiliki motivasi, persepsi dan preferensi pribadi. Hal ini dipengaruhi oleh umur, penghasilan, pendidikan, jabatan, kepribadian dan budaya. Setiap pembeli mempunyai gaya pembelian yang berbeda.

Selanjutnya yang perlu diketahui juga adalah proses pembelian pada pasar bisnis. Pembeli bisnis tidak membeli barang dan jasa untuk konsumsi pribadi. Pembelian barang atau jasa dilakukan untuk menghasilkan uang, atau untuk mengurangi biaya operasi, atau untuk memenuhi kewajiban sosial atau hukum. Untuk membeli barang yang dibutuhkan, pembeli bisnis

menjalani proses pembelian. Ada delapan tahap proses pembelian industrial, yaitu:

1. Pengenalan masalah; proses pembelian dimulai saat seseorang dalam perusahaan menyadari suatu masalah atau kebutuhan yang dapat dipenuhi dengan memperoleh suatu barang atau jasa. Proses awal ini disebut dengan proses pengenalan masalah. Pengenalan masalah dapat merupakan hasil rangsangan internal atau eksternal.
2. Perumusan kebutuhan umum; setelah suatu kebutuhan dikenali, pembeli mulai menetapkan karakteristik umum dan kuantitas dari barang yang dibutuhkannya. Hal ini terdiri dari keandalan, daya tahan, harga dan atau atribut lain.
3. Spesifikasi produk, setelah semua kebutuhan umum diidentifikasi, organisasi yang melakukan pembelian harus mengembangkan spesifikasi teknis dari produk yang bersangkutan dengan cara melakukan analisa nilai produk.
4. Pencarian pemasok; setelah produk dispesifikasi, pembeli berusaha mengidentifikasi pemasok yang paling sesuai.
5. Permintaan pengajuan proposal; pembeli sekarang akan mengundang pemasok yang memenuhi syarat untuk mengajukan proposal. Jika produk yang bersangkutan rumit dan mahal, pembeli akan mengharuskan proposal tertulis yang rinci dari setiap pemasok yang memenuhi syarat.

6. Pemilihan pemasok; sebelum memilih pemasok, pusat pembelian dan menspesifikasikan atribut pemasok yang diinginkan dan menetapkan tingkat kepentingan relatifnya terlebih dahulu. Kemudian pemasok dinilai berdasarkan atribut-atribut tersebut. Pilihan dan tingkat kepentingan dari atribut-atribut berbeda bergantung pada jenis situasi pembelian. Keandalan pengiriman, harga, dan reputasi pemasok sangat penting bagi produk dengan pesanan rutin. Untuk produk dengan masalah politis, atribut terpenting adalah harga, reputasi pemasok, keandalan produk, keandalan pelayanan, dan fleksibilitas pemasok.
7. Spesifikasi Rutinitas Pesanan; setelah pemasok ditetapkan, pembeli merundingkan pesanan akhir, merinci spesifikasi teknis, jumlah yang dibutuhkan, waktu penyerahan yang diharapkan, kebijakan pengambilan, garansi dan lain sebagainya.
8. Penilaian kinerja; jika semua telah dilakukan, pembeli kemudian menilai kinerja pemasok yang dipilih. Penilaian kinerja dapat menyebabkan pembeli meneruskan, memodifikasi atau menghentikan hubungannya dengan pemasok.

#### **2.4. Strategi Pemasaran**

Menurut Urban and Star, memahami apa yang menjadi kebutuhan dari pelanggan dan memenuhinya dengan lebih baik dari yang dilakukan pesaing merupakan kunci keberhasilan dari suatu strategi pemasaran.

Perusahaan harus dapat bersaing dengan menciptakan kegunaan dan nilai yang ditawarkan melalui produk dan service.

Pada saat kebutuhan konsumen dapat dipenuhi dengan program-program pemasaran yang efektif, maka keuntungan kompetitif akan tercapai dan tujuan perusahaan akan tercapai.

Sedangkan pengertian strategi pemasaran menurut Kotler adalah sebagai berikut: *“Strategi pemasaran adalah pendekatan pokok yang akan digunakan oleh unit bisnis dalam mencapai sasarannya yang telah ditetapkan terlebih dahulu di dalamnya tercantum keputusan-keputusan pokok mengenai target pasar, penempatan produk di pasar, bauran pemasaran dan tingkat biaya pemasaran yang diperlukan”*. (Phillip Kotler, 1989).

Berkaitan dengan kondisi pasar yang luas, serta memiliki orientasi pasar yang bermacam-macam dalam setiap pasar, maka suatu perusahaan harus dapat mengidentifikasi segmen pasar mana yang paling menarik, di mana perusahaan dapat memenuhi kebutuhan pasar tersebut dengan efektif dan efisien. Sehubungan dengan hal tersebut, Phillip Kotler mengatakan bahwa jantung dari strategi pemasaran adalah Segmenting, Targeting dan Positioning serta marketing mix.

#### 2.4.1. Segmenting, Targeting dan Positioning

Segmentasi pasar adalah mengidentifikasi dan membentuk kelompok yang berbeda yang mungkin meminta produk.

Pasar bisnis dapat disegmentasi dengan menggunakan variabel-variabel sebagai berikut: geografi, manfaat yang dicari, dan tingkat pemakaian seperti segmentasi pada pasar konsumen tetapi menurut Bonoma dan Shapiro, variabel demografis adalah yang terpenting yaitu dengan melihat apa jenis industrinya, berapa besar ukuran perusahaannya dan lokasi, kemudian diikuti dengan variabel operasi yaitu teknologi, status pemakai serta kemampuan pelanggan dan variabel terakhir adalah karakteristik pembeli dengan melihat organisasi fungsi pembeliannya, hubungan alami yang ada, kebijakan pembelian umumnya serta kriteria pembelian.

Targeting adalah penetapan pasar sasaran yaitu memilih satu atau lebih segmen pasar untuk dimasuki.

Positioning adalah penetapan posisi di pasar dengan membentuk dan mengkomunikasikan manfaat utama yang membedakan produk dalam pasar. Memposisikan produk dalam pikiran calon pelanggan.

#### 2.4.2. Marketing Mix

Marketing mix adalah *kombinasi dari empat variabel atau kegiatan inti dari sistem pemasaran perusahaan, yaitu produk, harga, sistim distribusi dan promosi* (Stanton, 1991).

Strategi untuk komponen produk dari fungsi pemasaran harus secara jelas mengidentifikasi kebutuhan pelanggan yang akan dipenuhi oleh produk/jasa.

Strategi untuk komponen tempat mengidentifikasi di mana, kapan, dan oleh siapa produk/jasa ditawarkan.

Strategi untuk komponen promosi menetapkan bagaimana perusahaan akan berkomunikasi dengan pasar sasaran, yaitu dalam hal penggunaan dan bauran iklan, penjualan tatap muka, promosi penjualan dan pemilihan media.

Strategi untuk komponen harga dapat dikatakan merupakan pertimbangan terpenting dalam pemasaran. Strategi ini langsung mempengaruhi permintaan dan penawaran, profitabilitas dan persepsi konsumen. Ancangan strategi penetapan harga dapat berorientasi pada biaya, pasar atau persaingan.

### **5.5. Strategi Penantang Pasar**

Mengingat PT. WSS merupakan perusahaan penantang maka penting juga untuk mengetahui landasan teori strategi sebagai penantang pasar.

Sebagai penantang pasar ada dua pilihan sikap yang dapat dilakukan yaitu dapat menyerang pemimpin pasar secara agresif untuk mendapatkan pangsa pasar atau dapat mengikuti permainan tanpa menimbulkan gejolak.



Seorang penantang pasar harus menentukan dahulu sasaran strategisnya. Sebagian besar sasaran strategis penantang pasar adalah meningkatkan pangsa pasarnya. Keputusan untuk menyerang berinteraksi dengan keputusan siapa yang akan diserang:

- Menyerang pemimpin pasar: ini merupakan strategi beresiko tinggi namun berimbalan tinggi dan masuk akal bila si pemimpin adalah pemimpin palsu yang tidak melayani pasar dengan baik. Daerah yang perlu diamati adalah kebutuhan atau ketidakpuasan konsumen. Suatu segmen yang tidak dilayani dengan baik merupakan sasaran strategi yang baik.
- Menyerang perusahaan seukuran yang tidak bekerja dengan baik dan kekurangan uang. Penantang pasar dapat menyerang perusahaan yang memiliki produk tua, yang mengenakan harga berlebihan, atau yang tidak memuaskan pelanggan.
- Menyerang perusahaan kecil lokal dan regional yang tidak bekerja dengan baik dan kekurangan uang.

Berikut ada lima strategi penyerangan, yaitu:

- Serangan frontal: penyerangan dikatakan melancarkan serangan frontal jika perusahaan tersebut mengumpulkan kekuatannya menentang lawannya. Perusahaan menyerang kekuatan dari musuh bukan kelemahannya. Hasilnya tergantung dari siapa yang lebih kuat dan lebih tahan.

- Serangan rusuk: penyerang mungkin menyerang sisi yang kuat tetapi melancarkan serangan sebenarnya di rusuk musuh yang merupakan kelemahan dari lawan. Serangan rusuk paling masuk akal secara pemasaran. Kalau penyerang tidak dapat menyerang musuh dengan kekuatan maka dapat melakukan penyerangan dengan siasat. Serangan rusuk dapat diarahkan menurut dua dimensi strategis yaitu geografis dan segmen. Dalam serangan geografis penyerang-penyerang memilih daerah dimana musuh tidak kuat. Strategi serangan rusuk yang lain adalah menemukan kebutuhan pasar yang belum terungkap yang tidak dilayani oleh pemimpin. Serangan rusuk ini mengikuti tradisi filosofi pemasaran modern yang menyatakan bahwa tujuan pemasaran adalah menemukan kebutuhan dan memenuhinya.
- Serangan pengepungan : yaitu usaha untuk meraih bagian besar daerah musuh melalui serangan kilat terpadu. Serangan pengepungan meliputi serangan besar di beberapa sisi, sehingga musuh harus melindungi muka, rusuk dan belakangnya sekaligus. Penyerang mungkin menawarkan kepada pasar segala sesuatu yang ditawarkan pesaing bahkan lebih, sehingga penawaran tersebut tidak dapat ditolak. Pengepungan masuk akal bila penyerang memiliki sumber daya lebih unggul dan percaya bahwa pengepungan cepat akan mematahkan semangat musuh.

- Serangan menghindar: adalah serangan yang paling tidak langsung maksudnya adalah menghindari musuh dan menyerang pasar yang lebih mudah untuk memperluas basis sumber daya.
- Serangan gerilya: perang gerilya berarti melakukan serangan-serangan kecil dan berkala terhadap berbagai daerah musuh. Tujuannya adalah mengganggu dan menurunkan semangat musuh dan akhirnya mendapat tempat permanen.

Lima strategi penyerangan yang telah dibahas bersifat sangat luas. Penantang harus menyusun suatu strategi total yang mencakup beberapa strategi khusus seperti strategi diskon harga, strategi barang lebih murah, strategi barang prestis, strategi perluasan produk, strategi inovasi produk, strategi pelayanan yang ditingkatkan, strategi inovasi distribusi, strategi pengurangan biaya manufaktur, promosi periklanan intensif.

UPT-PUSTAKA-UNM

## **BAB III**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **3.1. Gambaran Umum Perusahaan**

PT. Wiguna Sumber Sejahtera didirikan pada tanggal 01 Februari 1998 dengan mengakuisisi sebuah perusahaan yaitu PT. Wiguna Puri Sempurna. PT. Wiguna Puri Sempurna adalah suatu perusahaan yang didirikan pada tahun 1993 yang merupakan distributor tunggal dari produk-produk industrial Controller Rockwell.

Disebabkan oleh terbatasnya kemampuan keuangan dari para pemilik PT. Wiguna Puri Sejahtera untuk menghadapi pangsa pasar yang terus berkembang dan tingginya bunga pinjaman di bank pada saat itu, para pemilik PT. Wiguna Puri Sejahtera memutuskan untuk menjual sebagian saham mereka kepada investor yang berminat. Kesepakatan yang dicapai oleh pihak investor adalah pihak investor berhak untuk membeli 70% saham sehingga komposisi saham menjadi 30% saham milik pemilik lama yaitu pemilik PT. Wiguna Puri Sempurna dan 70% investor, kemudian pihak investor menghendaki diberikannya nama baru bagi perusahaan tersebut yaitu PT. Wiguna Sumber Sejahtera (untuk selanjutnya dalam penulisan laporan ini disebut PT. WSS). Akuisisi tersebut mencakup pengambilalihan hak distribusi dengan persetujuan principal, stock/inventory, jaringan pemasaran

dan sumber daya manusia yang ada agar kegiatan usaha tidak terhenti, hampir semua karyawan dipertahankan hanya pada tingkat manajemen puncak, divisi keuangan dan kontrol inventory terjadi pergantian personil.

Adapun pertimbangan yang mendasari investor untuk menanamkan modalnya adalah produk-produk yang bermutu dan dimilikinya pasar yang fanatik terhadap produk ini.

Segmen pasar yang dituju adalah perusahaan-perusahaan berskala besar yang dalam pengoperasian usahanya memerlukan produk bermutu tinggi dengan tingkat keakuratan dan keamanan yang tinggi seperti industri pertambangan mineral, industri eksplorasi dan produksi minyak dan gas, pengilangan minyak serta industri-industri lainnya yang berskala besar. Segmen pasar lebih diarahkan oleh PT. WSS setelah sebelumnya PT. Puri Sempurna tidak mengarahkan penjualannya ke segmen pasar yang jelas.

Melihat kenyataan bahwa produk yang dipasarkan adalah produk yang bermutu tinggi dan ditujukan untuk perusahaan-perusahaan yang besar, PT. WSS memindahkan lokasi perusahaannya dari sebuah toko di pinggiran Jakarta ke lokasi emas di tengah kota Jakarta dengan menyewa dua lantai ruang perkantoran eksklusif dengan dilengkapi ruang pelatihan serta ruang khusus untuk mendemonstrasikan produk. Hal ini dilakukan oleh PT. WSS untuk membangun image produk yang dipasarkan.

Produk-produk yang didistribusikan oleh PT. WSS adalah produk-produk industrial controller dengan merk Allen Bradley dan Reliance Electric yang dikelompokkan menjadi tiga kelompok produk, yaitu:

1. CIG (Control Information Group); termasuk di dalam kelompok ini adalah produk otomasi yang diprogram sesuai dengan kebutuhan industri yang memerlukannya, produk yang termasuk di dalamnya adalah PLC yaitu Programmable Logic Controller.
2. ICG (Industrial Control Group); yang termasuk kelompok ini adalah komponen, Drive, Soft Starter, yang merupakan produk pengatur kecepatan serta tekanan.
3. Motor; yang termasuk dalam kelompok ini adalah produk-produk yang berfungsi sebagai penggerak.

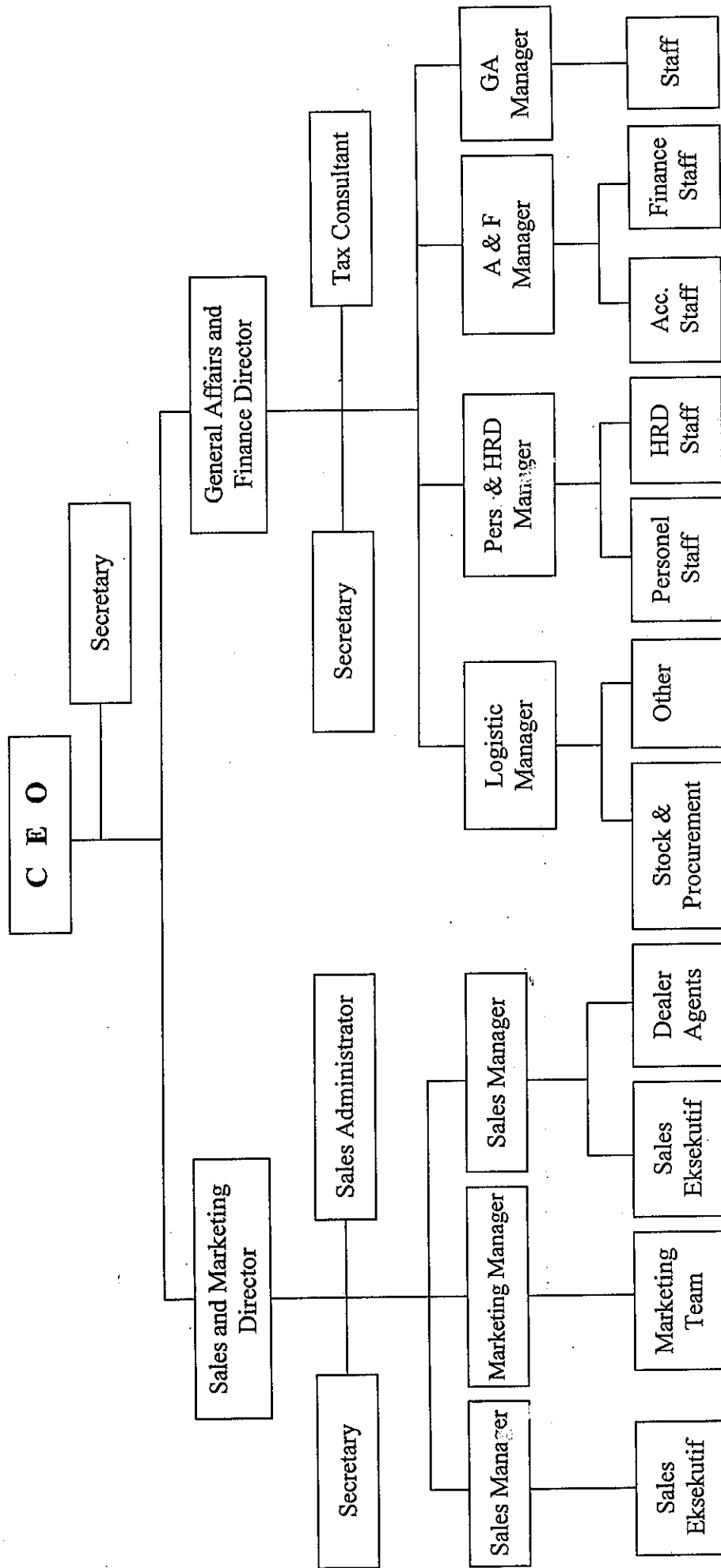
Jumlah produk yang dipasarkan secara keseluruhan berjumlah kurang lebih 500.000 jenis produk. Untuk memasarkan produk-produknya di daerah selain Jabotabek, PT. WSS memiliki jaringan pemasaran di kota-kota penting yang dekat dengan target pasar yaitu dengan menjalin kerjasama dengan perusahaan setempat yang ditunjuk sebagai sub distributor.

Jumlah karyawan PT. WSS adalah 58 orang dan terdiri dari 5 buah departemen dalam struktur organisasinya.

### **3.2. Struktur Organisasi Perusahaan**

Berikut gambar struktur organisasi beserta keterangannya:

### Gambar 2.1. Struktur Organisasi



## **1. Departemen Sumber Daya Manusia**

Dikepalai oleh seorang manajer yang membawahi dua orang stafnya, yang bertanggung jawab atas semua persoalan yang berkaitan dengan kepegawaian. Bertugas mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan secara berkesinambungan dengan cara melaksanakan program pelatihan serta melakukan penilaian prestasi kerja para karyawan secara periodik. Adapun program kegiatan pelatihan dilakukan dengan beberapa cara, yaitu:

- Inhouse training yang dilakukan dengan mendatangkan technical specialist dari perusahaan principal dengan tujuan meningkatkan pengetahuan akan produk-produk yang dipasarkan. Training ini dilaksanakan di ruang khusus training disertai dengan demonstrasi produk.
- Outhouse training yang dilakukan dengan mengirim tenaga kerja perusahaan untuk mengikuti seminar-seminar, lokakarya dan pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak di luar perusahaan.

## **2. Accounting dan Finance Department**

Dikepalai oleh seorang manajer yang membawahi 10 orang stafnya, yang bertanggung jawab mengenai masalah akunting, keuangan dan juga perpajakan. Bagian Akunting bertugas antara lain:

- meramalkan penerimaan dan pengeluaran;



- menetapkan syarat pembayaran yang sesuai dengan hasil peramalan dari pengeluaran maupun penerimaan
- melakukan evaluasi berdasarkan laporan neraca dan laba rugi.

### **3. Departemen Logistik**

Dikepalai oleh seorang manajer yang membawahi 13 orang stafnya, bertanggung jawab atas pengadaan maupun persediaan barang, pengiriman barang dan mengatur alat transportasi perusahaan. Tugas dari bagian logistik antara lain:

- Menetapkan kebutuhan persediaan untuk 6 bulan ke depan.
- Melakukan pengendalian atas kebutuhan persediaan dengan menggunakan metode FIFO.
- Melakukan kegiatan pengawasan dengan cara mencatat data pemasukan dan pengeluaran barang ke dalam data base persediaan barang perusahaan, hal ini dilakukan dengan menggunakan bar code yang secara on line berhubungan dengan data base persediaan perusahaan, melakukan pengecekan pada saat barang akan disampaikan kepada konsumen.

### **4. Departemen General Affairs**

Dikepalai oleh seorang manajer dengan dibantu oleh dua orang stafnya, bertanggung jawab menangani masalah manajemen kantor, melakukan negosiasi dengan pihak pemerintah misalnya dalam masalah perizinan, kemudian melaksanakan hubungan kemasyarakatan.

Keempat orang manajer di atas melaporkan hasil pekerjaannya kepada General Affairs and Finance Director.

## **5. Departemen Sales and Marketing**

Dikepalai langsung oleh seorang Direktur Sales dan Marketing yang membawahi dua orang Sales Manager dan seorang Marketing Manager serta 19 orang stafnya. Tim marketing terdiri dari seorang manajer dan dua orang stafnya dan bagian penjualan dibagi dua bagian yaitu bagian yang menangani penjualan pada industri pertambangan, perminyakan dan gas dan bagian yang menangani industri selain yang disebutkan di atas. Para tenaga penjual yang keluar kantor untuk mengunjungi perusahaan-perusahaan tersebut disebut juga outside sales, dan yang menangani penjualan dari dalam kantor dengan melakukan telemarketing disebut inside sales. Staf berikut yang juga termasuk bagian sales dan marketing adalah product specialist. Berikut merupakan tugas yang merupakan tanggung jawab dari departemen ini adalah sebagai berikut:

Bagian Marketing yaitu:

- mengidentifikasi konsumen potensial;
- mengidentifikasi pesaing utama dalam pasar;
- mengidentifikasi strategi pemasaran yang dilakukan pesaing;

- melakukan evaluasi secara periodik atas strategi pemasaran yang telah dilaksanakan serta mengadakan penyesuaian untuk menanggulangi kondisi pasar terakhir yang sedang terjadi.

Bagian penjualan yaitu:

- Merealisasi target penjualan yang telah ditetapkan.
- Manajer penjualan bertugas untuk mengevaluasi pengetahuan dari setiap anggotanya dan selanjutnya menentukan kegiatan pelatihan yang dibutuhkan oleh anggotanya. Untuk mengontrol kinerja dari para anggota bagian penjualan ini, secara periodik manajer penjualan melakukan penilaian dengan cara ikut pada saat para tenaga penjualan tersebut mendatangi konsumennya. Dengan melakukan hal ini para manajer penjualan ini dapat melihat baik kelemahan maupun kelebihan dari para anggotanya.
- Manajer penjualan harus mengidentifikasi alat-alat penting apa yang dibutuhkan para anggotanya untuk mencapai tujuan.

## **BAB IV**

### **ANALISIS DAN PEMECAHAN MASALAH**

Dalam menjalankan usahanya, perusahaan perlu melihat faktor eksternal dari perusahaan yaitu dengan melihat peluang yang ada untuk menaikkan kinerja perusahaan dan mengidentifikasi ancaman secara dini agar dapat mengantisipasinya. Di samping itu penting juga untuk melihat faktor kondisi internal perusahaan yang merupakan faktor kekuatan dan kelemahan. Dengan memadukan kedua faktor di atas diharapkan perusahaan akan dapat mengambil langkah yang tepat dalam bertindak atau menetapkan strategi yang tepat dalam bertindak, sehingga perusahaan dapat meningkatkan penampilan dan kinerja usahanya.

#### **4.1. Analisis Fenomena Pemasaran**

Dalam menganalisis fenomena pemasaran yang ada pada perusahaan dilakukan analisis terhadap faktor-faktor pengambilan keputusan pelanggan, segmentasi, positioning dan respon pasar. Berikut akan diuraikan analisis fenomena pemasaran pada PT. WSS.

#### 4.1.1. Pengambilan Keputusan Pelanggan

Dalam usaha untuk mempengaruhi pembuatan keputusan pelanggan, media komunikasi yang tepat sangatlah penting dipergunakan. Media komunikasi merupakan alat yang menjembatani pengetahuan tentang produk kepada pelanggan dimana di dalamnya disajikan informasi tentang produk beserta aplikasinya dengan bentuk penyampaian komunikasi berupa promosi. Dengan adanya komunikasi melalui media komunikasi ini, pelanggan dapat menentukan keputusan apakah membeli atau tidak berdasarkan preferensi yang mereka dapatkan dari penyajian informasi tersebut.

Penyampaian informasi yang dilakukan PT. WSS dalam mempengaruhi pembuatan keputusan pelanggan berbentuk:

- a. Personal selling, PT. WSS melakukan personal selling melalui tenaga penjual yang disebut sales executive yang secara langsung melakukan sales call dengan mendatangi kantor-kantor perusahaan yang telah ditetapkan. Sales executive pada PT. WSS dibagi menjadi dua bagian yaitu bagian pertama menjual produk ke perusahaan-perusahaan pertambangan, minyak dan gas, dan bagian kedua menjual produk ke perusahaan industri umum selain perusahaan-perusahaan yang disebut di atas seperti perusahaan rokok skala besar, perusahaan semen, food industri, dan lain-lain. Para sales executive tersebut mengunjungi konsumen untuk

menjajaki kebutuhan perusahaan tersebut. Setelah mengetahui kebutuhannya dengan jelas untuk langkah selanjutnya perusahaan mengirim product specialist untuk memberikan keterangan yang lebih mendetail mengenai produk yang dibutuhkan tersebut. Untuk menangani perusahaan-perusahaan di luar Jabotabek, perusahaan mengirim sales executive beserta product specialist untuk melakukan presentasi produk, kegiatan ini disebut Road show. Usaha berikutnya adalah pemberian product trial yaitu perusahaan meminjamkan product sebagai sampel untuk lebih meyakinkan konsumen, dengan mempersilakan konsumen mencoba dahulu produk tersebut. Selain itu juga dengan melaksanakan suatu program yang disebut Periodical Training Program yaitu suatu program yang mengundang para tehnisi dan operator mesin dari perusahaan-perusahaan besar yang merupakan target pasar untuk seminar tentang produk dan demonstrasi produk. Program ini diadakan di kantor PT. Wiguna Sumber Sejahtera di ruang khusus training, minimal tiga bulan sekali selama satu hari atau lebih, tergantung jenis produk yang dipresentasikan. Program ini dilaksanakan untuk memperkenalkan produk baru dengan cara menerangkannya secara terperinci serta mendemonstrasikannya, dilakukan juga hands on demonstration, dimana para tehnisi tersebut bisa mencoba sendiri cara mengoperasikan produk tersebut. Selain untuk memperkenalkan produk baru, program ini

juga dilakukan untuk lebih mendalami produk yang sudah ada, sesuai dengan permintaan konsumen. Presentasi disampaikan oleh product specialist. Seminar dibuka dengan pemasangan film mengenai produk-produk Rockwell dan profil perusahaan PT. WSS. Kemudian dilanjutkan dengan menerangkan produk. Product specialist bertugas untuk menerangkan produk, manfaat serta kelebihanannya, dan kemudian juga memperkenalkan atau menerangkan juga produk-produk lain yang terkait dengan produk yang dipresentasikan, kemudian dilanjutkan dengan menerangkan produk secara detail teknisnya dilanjutkan kemudian dengan mendemonstrasikan produk tersebut.

- b. Promosi penjualan, yang dilakukan berupa ikut serta dalam pameran bersama yang diadakan oleh instansi-instansi tertentu yang berkaitan dengan produk.
- c. Advertizing, yang dilakukan adalah melalui Yellow pages, Mining Directory, Oil and Gas Directory, juga dengan membuka Website.
- d. Pemasaran langsung, juga dilakukan oleh PT. Wiguna Sumber Sejahtera yaitu dengan melakukan telemarketing yang dilakukan oleh inside sales. Juga melakukan pengiriman surat atau selebaran yang berisi informasi mengenai produk.

Komunikasi perusahaan juga dilakukan dengan cara memindahkan lokasi perusahaan dari daerah yang kurang berkelas ke daerah perkantoran di tengah kota dengan gedung yang megah, dilengkapi

dengan ruang khusus training dan ruang khusus untuk mendemonstrasikan produk, selanjutnya cara berpakaian para wiraniaga PT. WSS juga diubah dengan seragam yang lebih representatif. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan citra dari produk dan juga perusahaan selaku pihak pemasar.

Perusahaan dalam mempromosikan produknya lebih memfokuskan usaha promosi dengan cara personal selling karena dengan cara ini pihak pemasar dapat berinteraksi langsung menerangkan produknya mengingat jenis produknya merupakan produk yang memerlukan keterangan yang lebih terinci, fokus berikutnya dari usaha promosi perusahaan adalah advertising dan yang terakhir adalah pameran.

#### 4.1.2. Segmentasi Pasar

PT. Wiguna Sumber Sejahtera memilih segmen pasar berdasarkan variabel demografi dan operasi. Variabel demografi yaitu melayani industri-industri yang berukuran besar, menengah ke atas dan berdasarkan variabel operasi yaitu dengan melihat teknologi dari industri tersebut dengan memilih industri yang menggunakan teknologi tinggi, produk-produk bermutu tinggi yang membutuhkan tingkat keakuratan yang tinggi, ketahanan serta keamanan yang tinggi.

PT. Wiguna Sumber Sejahtera melayani industri-industri besar yang bergerak dalam bidang pertambangan, eksplorasi minyak dan



gas, petrokimia juga perusahaan-perusahaan berskala besar lainnya seperti perusahaan rokok berskala besar, food industri, perusahaan baja dan lain-lain dimana perusahaan-perusahaan ini membutuhkan produk-produk bermutu tinggi, dengan tingkat keakuratan yang tinggi, dan tingkat keamanan yang tinggi dalam proses pengoperasian usahanya.

#### 4.1.3. Positioning

Perusahaan memposisikan produknya sebagai produk berkualitas tinggi yang memberikan solusi bagi industri. Rockwell memberikan “a complete automation” dengan memberikan World Class Product, Superior Value Added, services and expertise.

Untuk mendukung posisi ini, perusahaan segera setelah mengakuisisi PT. Wiguna Puri Sempurna, memindahkan lokasi usaha ke lokasi yang lebih berkelas dengan gedung yang megah lengkap dengan training room serta demonstration room. Hal ini dilakukan untuk membangun image dari produk seperti yang diharapkan.

#### 4.1.4. Market Respons

Dilihat dari data penjualan produk yang terus meningkat dari jumlah maupun pangsa pasarnya, bisa dikatakan bahwa respon pasar terhadap produk sangat baik terutama pada produk drive.

**Tabel 4.1. Data Penjualan pada PT. Wiguna Sumber Sejahtera**

Group Produk	1998				1999	
	1 <sup>st</sup>	2 <sup>nd</sup>	3 <sup>th</sup>	4 <sup>th</sup>	1 <sup>st</sup>	2 <sup>nd</sup>
1. CIG	100,175.10	269,595.68	308,649.06	641,439.74	303,558.80	436,003.03
2. ICG, Drives, Starters	17,100.11	53,227.02	55,208.85	127,859.63	62,711.25	109,070.93
3. Motor	4,002.15	6,756.37	7,918.84	23,874.54	12,421.07	16,279.24

Group Produk	1999		2000
	3 <sup>rd</sup>	4 <sup>th</sup>	1 <sup>st</sup>
1. CIG	508,952.28	497,483.12	341,211.76
2. ICG, Drives, Starters	221,992.27	316,917.73	446,768.90
3. Motor	34,282.16	49,135.21	52,442.40

Sumber : PT. Wiguna Sumber Sejahtera

#### 4.1.5. Perilaku Persaingan

Seperti yang telah dijelaskan di atas bahwa produk-produk Industrial Controller dibagi menjadi tiga grup CIG (Control Information Group) yang termasuk dalam produk ini adalah produk otomasi PLC (Programable Logic Control). Untuk produk dalam group ini yang menjadi pesaing utama bagi perusahaan adalah produk otomasi dari GE Otomasi yang didistribusi oleh PT. GE Fanuc. Kondisi persaingan yang terjadi adalah persaingan dalam kualitas dan service. Dalam grup kedua yaitu produk controller yang berupa komponen, drive dan soft starter yang menjadi pesaing utama perusahaan adalah PT. Ometraco distributor tunggal produk Telemecanic, PT. K & M Indonesia distributor tunggal produk Knock and Muller, Omron dan Siemens dan kondisi persaingan yang terjadi dalam hal kualitas dan harga. Dan pada produk yang termasuk dalam grup ketiga yaitu produk motor yang menjadi pesaing utama

perusahaan adalah Toshiba dimana persaingan terjadi dalam bentuk kualitas dan harga juga.

Dalam kondisi persaingan seperti di atas produk industrial control Rockwell yang dipasarkan oleh PT. WSS mampu bertahan. Hal ini dikarenakan kualitas yang tinggi dari produk dengan nilai tambah yang lebih serta pelayanan delivery ordernya yang tepat waktu yang pada perusahaan lain hal ini sering menjadi kendala. Sehingga walaupun harga dari produk relatif lebih mahal, perusahaan tetap mampu bertahan bahkan berkembang.

#### **4.2. Analisis Lingkungan Internal**

Dengan analisis ini dapat diidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki PT. Wiguna Sumber Sejahtera, sehingga dapat memanfaatkan peluang dan mengantisipasi ancaman bisnis yang muncul.

Analisis ini dilakukan dengan bantuan manajemen untuk mengetahui secara mendalam komponen-komponen yang merupakan kekuatan dari perusahaan dan di saat yang sama mencari faktor-faktor yang mengganggu jalannya operasi perusahaan.

Untuk mengetahui faktor-faktor mana yang menjadi kekuatan maupun kelemahan perusahaan, manajemen diminta untuk membandingkan beberapa aspek fungsionalnya dengan pesaing. Hasil dari perbandingan tersebut dapat dilihat pada tabel 4.2. berikut ini.

**Tabel 4.2. Strengths and Weaknesses – Success Factors**

Variabels	Bobot	NILAI					Bobot x Nilai
		-2	-1	0	1	2	
High quality of product	0,15				X		0,15
Superior value added	0,20					X	0,40
Brand Image	0,05				X		0,05
Line Product Coverage	0,10				X		0,10
Stock Management	0,05				X		0,05
Qualification of marketing and sales team	0,25	X					-0,50
Quantity of marketing and sales team	0,20	X					-0,40
<b>J U M L A H</b>	<b>1,00</b>						<b>-0,15</b>

Sumber: Hasil wawancara dengan pihak manajemen perusahaan dan hasil pengamatan.

Keterangan: (-2) sangat buruk dibandingkan dengan pesaing, (-1) buruk, (0) sama dengan pesaing, (1) lebih baik dari pesaing, (2) sangat lebih baik.

**Tabel 4.3. Threats to Business**

Variabels	Bobot	NILAI				Bobot x Nilai
		1	2	3	4	
Reaction from existing competition	0,30			X		0,90
New Competitor Likely to Enter	0,15		X			0,30
Inflation	0,25		X			0,50
Foreign Exchange Fluctuation	0,25		X			0,50
Takes Over	0,05	X				0,05
<b>J U M L A H</b>	<b>1,00</b>					<b>1,95</b>

Sumber: Hasil wawancara dengan pihak manajemen perusahaan dan hasil pengamatan.

Keterangan: (1) menunjukkan arti sangat kecil, (2) kecil, (3) besar, (4) sangat besar

**Tabel 4.4. Business Opportunities**

Variabels	Bobot	1	2	3	4	Bobot x Nilai
Technological changes	0,20			X		0,60
Size of market	0,10		X			0,20
Unfulfilled customer needs	0,30				X	1,20
Weak competitors	0,20			X		0,60
Change in customer values	0,20			X		0,60
<b>J U M L A H</b>	<b>1,00</b>					<b>3,20</b>

Sumber: Hasil wawancara dengan pihak manajemen perusahaan dan hasil pengamatan.  
Keterangan: (1) menunjukkan arti sangat kecil, (2) kecil, (3) besar, (4) sangat besar

- **High Product Quality**

Kualitas produk dari Rockwell merupakan kekuatan dari perusahaan karena produk-produk Rockwell adalah produk kelas dunia yang memiliki ketahanan yang memadai terhadap cuaca, kelembaban, maupun kadar garam dalam tingkat keakuratan yang tinggi serta aman. Hal ini didukung dengan quality control dan delivery control yang baik dari principal maupun dari perusahaan. Kualitas produk dari Rockwell satu tingkat lebih dibanding pesaing.

- **Superior Value Added**

Nilai tambah yang dimiliki oleh produk Rockwell sangat mendukung karena merupakan hal yang sangat dibutuhkan oleh user yaitu sangat fleksibel sebagai contoh produk drive milik Rockwell dapat disambung dengan motor atau PLC merk lain tanpa memerlukan barang

pendukung lain seperti halnya produk dari merk lain, selain itu dapat langsung dihubungkan dengan PC di ruang pengontrol sehingga pihak pengontrol dari suatu pabrik tidak perlu setiap kali turun ke lokasi untuk mengontrol keseluruhan mesin, hal ini mempermudah juga dalam mengidentifikasi problem dari mesin apabila terjadi kerusakan pada salah satu komponennya, dapat langsung terlihat. Nilai tambah berikutnya adalah dari segi ukuran alatnya yang jauh lebih kecil dan simpel. Selanjutnya produk Rockwell memiliki setting program yang lebih akurat dibanding program dari produk merk lain. dengan hal ini, produk Rockwell memberikan solusi bagi kebutuhan industri. Selain itu value added yang diberikan perusahaan dalam hal service seperti pemberian training khusus, pemberian sampel untuk dicoba selama waktu yang ditentukan, serta delivery order yang tepat waktu bahkan terkadang kurang dari waktu yang ditentukan juga merupakan kekuatan yang sangat menguntungkan bagi perusahaan.

- Brand Image

Memiliki reputasi produk yang memuaskan di seluruh dunia, di negara-negara maju terutama Amerika Serikat. Hal ini sangat mendukung karena dalam industri perminyakan, gas, kimia dan jenis pertambangan lainnya di Indonesia, Amerika Serikat menjadi patokan.

- Cakupan Lini Produk

Produk Rockwell memiliki jenis-jenis produk yang saling mendukung yang sangat dibutuhkan oleh industri dan Rockwell menghasilkan suatu produk sesuai dengan kebutuhan industrinya, sebagai contoh produk untuk industri minyak dan gas lain dengan produk yang dipakai untuk industri pulp and paper. Selain produknya sangat lengkap juga sangat spesifik.

- Qualification of Marketing and Sales Team

Marketing and sales team dari PT. WSS belum memiliki kualifikasi yang cukup memadai dalam hal pengetahuan mengenai produk dan pasar. Hal ini merupakan kendala yang cukup serius bagi PT. WSS. Kurang memiliki sensitifitas terhadap pasar, belum melakukan marketing research dengan baik, seperti misalnya tidak mengetahui berapa pangsa pasar dari PT. WSS, berapa perkiraan pasar potensial, identifikasi pesaing hanya terfokus pada harga, kurang memiliki sense of marketing. Para product specialist kurang dapat mempresentasikan produk dengan baik. Berikut, sales team juga masih belum memiliki kualifikasi yang memadai, kurang dapat mempresentasikan kualitas dan nilai tambah dari produk dengan baik.

Hal ini dapat terjadi dikarenakan sebagian besar karyawan pada bagian sales dan marketing merupakan warisan dari perusahaan yang lama sehingga dalam menjalankan tugasnya masih melakukan tugas

dengan pola lama. Sementara dari pihak perusahaan pesaing para karyawannya memiliki kualifikasi yang memadai dalam hal pasar dan pengetahuan produk.

- Quantity of Marketing and Sales Personnel

Kurangnya jumlah personel marketing dan sales juga merupakan kendala yang cukup serius karena hal ini mengakibatkan pasar tidak dapat dikuasai secara optimal. Masih banyak perusahaan potensial yang belum terlayani akibat kendala ini. Perusahaan pesaing dalam hal ini lebih unggul dengan memiliki karyawan sales dan marketing dalam jumlah yang memadai. Selain dari itu perusahaan pesaing lebih dapat menguasai pasar dikarenakan telah memiliki cabang perusahaan di setiap daerah.

- Stock Management

Hal ini merupakan kekuatan perusahaan karena perusahaan dapat manage dengan baik persediaan produknya dengan perhitungan yang matang berdasarkan kebutuhan industri yang merupakan pelanggannya kemudian dapat mengirimkannya dengan tepat waktu sesuai kebutuhan dimana hal ini biasanya menjadi kendala bagi perusahaan pesaing.

- Reactions from Existing Competition

Reaksi yang apabila dilakukan oleh perusahaan pesaing dengan baik akan merupakan ancaman yang cukup serius bagi PT. WSS. Inovasi-inovasi baik dari produk maupun dari service, perubahan strategi dari



perusahaan pesaing akan sangat memberatkan perusahaan. Hingga saat ini, hal inilah yang merupakan ancaman terbesar bagi perusahaan.

- New Competition Likely to Enter

Adanya pendatang baru menyebabkan pasar semakin menyempit, persaingan menjadi semakin ketat. Hal ini juga merupakan hal yang cukup menjadi perhatian bagi perusahaan karena merupakan ancaman apabila perusahaan yang masuk melakukan pemasaran dengan agresif. Tetapi mengingat sejauh ini hanya ada beberapa merk produk di dunia ini yang dapat diterima di segmen pasar ini, dan merk-merk tersebut sudah dapat dikenali dengan baik oleh perusahaan maka perusahaan yakin bahwa hal ini merupakan ancaman yang tidak terlalu mencemaskan bagi perusahaan tetapi tetap mendapat perhatian khusus bagi perusahaan untuk perusahaan melakukan tindakan-tindakan antisipasi dengan terus-menerus memberikan masukan kepada principal dan mempertahankan bahkan meningkatkan service perusahaan.

- Foreign Exchange Fluktuation

Perusahaan membeli produk Rockwell Automation dalam US Dollar dan menjualnya kepada pelanggan dengan mata uang yang sama. Untuk industri-industri yang bergerak di bidang perminyakan, gas dan petrokimia dan berorientasi ekspor, di mana industri-industri ini merupakan bagian terbesar dari target pasar perusahaan, hal ini bukanlah menjadi persoalan yang serius tetapi untuk industri-industri umum seperti

industri makanan, industri rokok, tambak udang, dan lain-lain., yang walaupun merupakan perusahaan besar, hal ini cukup menjadi kendala dan hal inilah yang berpengaruh terhadap perusahaan tetapi karena industri tersebut merupakan sebagian kecil dari pasar perusahaan maka pengaruhnya terhadap perusahaan juga tidak terlalu mencemaskan tetapi tetap dianggap ancaman yang dapat berpengaruh terhadap keberadaan perusahaan.

- Inflation

Inflasi mempengaruhi daya beli suatu perusahaan. Tetapi target pasar perusahaan sebagian besar adalah industri perminyakan, gas dan petrokimia yang berorientasi ekspor dengan tingkat harga yang ditentukan oleh pasar global sehingga pengaruh inflasi pada pasar domestik tidak terlalu berpengaruh pada industri-industri tersebut hanya saja untuk industri-industri umum seperti industri makanan, industri pokok, dan lain-lain, kenaikan tingkat harga cukup menjadi kendala dan berpengaruh pada keputusan pembelian barang. Hal inilah yang cukup mencemaskan perusahaan tetapi karena industri-industri umum tersebut merupakan sebagian kecil dari target pasar perusahaan maka ancamannya terhadap perusahaan tidak terlalu besar.

- Take Over

Take Over dapat menjadi ancaman yaitu apabila terjadi pengambilalihan perusahaan principal, hal ini dapat mengakibatkan

perubahan kebijakan sehingga dapat terjadi PT. WSS tidak lagi ditunjuk sebagai distributor tunggal dari produk Rockwell.

- Technological Change

Rockwell Automasi tahu apa yang terbaik bagi pasarnya. Research dan development departemennya senantiasa melakukan penelitian-penelitian pasar untuk mengetahui produk apa yang menjadi kebutuhan pasarnya dan senantiasa melakukan pengembangan-pengembangan produk yang inovatif untuk mengantisipasi perubahan teknologi. Rockwell berusaha menjadi yang terdepan dalam melakukan gerakan-gerakan antisipasi dalam menghadapi perubahan teknologi.

- Size of Market

Ukuran pasar yang semakin besar tentu saja merupakan peluang yang sangat baik bagi perusahaan. Akan lebih banyak kesempatan yang dapat dimanfaatkan.

- Unfulfilled Customers Need

Banyaknya kebutuhan konsumen yang tidak terpenuhi merupakan peluang yang sangat besar bagi perusahaan karena produk Rockwell merupakan produk yang mengerti akan kebutuhan konsumen. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa produk Rockwell memberikan banyak nilai tambah yang sangat dibutuhkan oleh konsumen baik itu dari sisi produk maupun service.

- Weak Competitor

Pesaing yang lemah tentu saja merupakan peluang yang sangat baik bagi perusahaan baik itu dari segi produk maupun service karena dari kelemahan itu perusahaan dapat masuk dan memberikan yang lebih baik kepada konsumen, dalam hal ini adalah dari segi kualitas produk, produk Rockwell merupakan produk yang unggul dengan memberikan nilai tambah yang tinggi serta service yang lebih baik dari sisi pengiriman barang yang tepat waktu, pemberian fasilitas training dan lain sebagainya.

- Change in Customers Values

Perubahan nilai yang dianut konsumen yang dimaksud di sini adalah apabila konsumen merubah pandangan yang dianutnya yaitu tidak lagi menjalankan usahanya dengan memakai alat-alat yang masih manual atau konvensional dan menggantinya dengan alat-alat otomatis yang walaupun memerlukan investasi awal yang cukup besar tetapi akan mendatangkan keuntungan yang cukup besar di masa mendatang. Dan apabila hal ini didasari oleh banyak perusahaan maka hal ini menjadi peluang bagi PT. WSS.

UPT-PUSTAKA-UNDIP

#### **4.3. Strategi Yang Diterapkan Perusahaan Saat Ini**

Strategi pemasaran yang ditempuh pada saat ini adalah strategi penetrasi pasar dengan memberikan solusi bagi industri. Memberikan solusi bagi industri merupakan motto perusahaan.

Strategi pemasaran yang ditempuh ini dilaksanakan PT. WSS berdasarkan Visi yang dimiliki yaitu menjadi perusahaan distributor yang terlengkap, terbaik dan terpercaya di Indonesia dalam memberikan solusi bagi industri.

Selanjutnya PT. WSS mempunyai suatu misi khusus dalam mencapai tujuan perusahaan yaitu profit. Misi tersebut adalah “Bukan untuk mendapatkan keuntungan semata-mata melainkan usaha untuk memperoleh keuntungan karena kepercayaan yang diberikan dari pelanggan.

Dari misi tersebut secara sepintas dapat kita lihat bahwa keuntungan bukannya satu-satunya tujuan yang hendak dicapai tetapi yang lebih diutamakan adalah kepercayaan dari pelanggan. Dengan adanya kepercayaan ini maka perusahaan diharapkan akan mampu bertahan dan dapat terus mengembangkan usahanya.

Berikut akan diuraikan segmentasi, targeting, positioning dan marketing mix yang dilaksanakan perusahaan saat ini.

##### **A. Segmenting dan Targeting**

PT. WSS mengidentifikasi pasar berdasarkan variabel demografi dan operasi. Variabel demografi yaitu dengan melihat industri-industri

yang berukuran besar atau menengah ke atas dan variabel operasi yaitu dengan melihat industri-industri dari teknologi peralatan operasi perusahaannya. Dan yang menjadi target pasar dari PT. WSS adalah industri-industri besar yang bergerak dalam bidang pertambangan, eksplorasi minyak dan gas, petrokimia dan juga perusahaan-perusahaan umum lain yang berskala besar seperti perusahaan rokok berskala besar, food industri, perusahaan baja dan lain-lain dimana perusahaan-perusahaan ini membutuhkan produk-produk bermutu tinggi, dengan tingkat keakuratan yang tinggi, serta tingkat keamanan yang tinggi dalam proses pengoperasian usahanya.

## **B. Positioning**

Perusahaan memposisikan produknya sebagai produk berkualitas tinggi yang memberi solusi bagi industri. Rockwell memberikan “a complete automation” dengan memberikan world class product, superior value added, services and expertise.

Untuk mendukung hal ini, perusahaan segera setelah mengakuisisi PT. Wiguna Puri Sempurna, memindahkan lokasi usaha yang lebih berkelas dengan gedung yang megah lengkap dengan training room serta demonstration room. Hal ini dilakukan untuk membangun image dari produk seperti yang diharapkan.

### C. Marketing Mix

- Produk

Produk-produk yang didistribusi oleh PT. WSS adalah produk-produk industrial controller dengan merk Allen Bradley dan Reliance Electric yang dikelompokkan menjadi tiga kelompok produk, yaitu:

1. CIG (Control Information Group); termasuk di dalam kelompok ini adalah produk optomasi yang diprogram sesuai dengan kebutuhan industri yang memerlukannya, produk yang termasuk didalamnya adalah PLC yaitu Programmable Logic Controller.
2. ICG (Industrial Control Group); yang termasuk dalam kelompok ini adalah komponen, drive, soft starter, yang merupakan produk pengatur kecepatan serta tekanan.
3. Motor, yang termasuk dalam kelompok ini adalah produk-produk yang berfungsi sebagai penggerak.

Jumlah produk yang dipasarkan secara keseluruhan berjumlah kurang lebih 500.000 jenis produk. Produk-produk yang ditawarkan adalah produk-produk berkualitas tinggi dengan ketahanan yang tinggi serta aman, produk-produk ini merupakan produk yang sangat dibutuhkan oleh target pasar dari PT. WSS.

- Promotion

Penyampaian informasi yang dilakukan oleh PT. WSS berbentuk:

1. Personal selling; PT. WSS melakukan personal selling melalui tenaga penjual yang disebut sales executive yang secara langsung melakukan

sales call dengan mendatangi kantor-kantor perusahaan yang telah ditetapkan. Sales executive pada PT. WSS dibagi menjadi dua bagian yaitu bagian pertama menjual produk ke perusahaan-perusahaan pertambangan, minyak dan gas, dan bagian kedua menjual produk perusahaan industri umum selain perusahaan-perusahaan yang disebut di atas seperti perusahaan rokok berskala besar, perusahaan semen, food industri, dan lain-lain. Para sales executive tersebut mengunjungi konsumen untuk menjajaki kebutuhan perusahaan tersebut. Setelah mengetahui kebutuhannya secara jelas untuk langkah selanjutnya perusahaan mengirim product specialist untuk memberikan keterangan yang lebih mendetail mengenai produk yang dibutuhkan tersebut. Untuk menangani perusahaan-perusahaan di luar Jabotabek, perusahaan mengirim sales executive beserta produk Specialist untuk melakukan presentasi produk, kegiatan ini disebut Road Show. Usaha berikutnya adalah pemberian produk trial yaitu perusahaan meminjamkan product sebagai sampel untuk lebih meyakinkan konsumen, dengan mempersilakan konsumen mencoba dahulu produk tersebut. Selain itu juga dengan melaksanakan suatu program yang disebut Periodical Training Program yaitu suatu program yang mengundang para teknisi dan operator mesin dari perusahaan-perusahaan besar yang merupakan target pasar untuk seminar tentang produk dan demonstrasi produk. Program ini diadakan di kantor PT. Wiguna Sumber Sejahtera di ruang khusus



training, minimal 3 bulan sekali selama satu hari atau lebih, tergantung jenis produk yang dipresentasikan. Program ini dilaksanakan untuk memperkenalkan produk baru dengan cara menerangkannya secara terperinci serta mendemonstrasikannya, dilakukan juga Hands on demonstration, dimana para tehnsi tersebut bisa mencoba sendiri cara mengoperasikan produk tersebut. Selain untuk memperkenalkan produk baru, program ini juga dilakukan untuk lebih mendalami produk yang sudah ada, sesuai dengan permintaan konsumen. Presentasi disampaikan oleh product specialist. Seminar dibuka dengan pemasangan film mengenai produk-produk Rockwell dan profil perusahaan PT. Wiguna Sumber Sejahtera. Kemudian dilanjutkan dengan menerangkan produk. Product specialist bertugas untuk menerangkan produk, manfaatnya serta kelebihanannya, dan juga memperkenalkan atau menerangkan produk-produk lain yang terkait dengan produk yang dipresentasikan, kemudian dilanjutkan dengan menerangkan produk secara detail teknisnya dilanjutkan kemudian dengan mendemonstrasikan produk tersebut.

2. Promosi penjualan; yang dilakukan oleh perusahaan berupa ikut serta dalam pameran bersama yang diadakan oleh instansi-instansi tertentu yang berkaitan dengan produk.
3. Advertizing, yang dilakukan adalah melalui Yellow pages, Mining Directory, Oil and Gas Directory, juga dengan membuka Website.

4. Pemasaran langsung; juga dilakukan oleh PT. Wiguna Sumber Sejahtera yaitu dengan melakukan telemarketing yang dilakukan oleh inside sales. Juga melakukan pengiriman surat atau selebaran yang berisi informasi mengenai produk.

Komunikasi perusahaan juga dilakukan dengan cara memindahkan lokasi perusahaan dari daerah yang kurang berkelas ke daerah perkantoran di tengah kota dengan gedung yang megah, dilengkapi dengan ruang khusus training dan ruang khusus untuk mendemonstrasikan produk, selanjutnya cara berpakaian para wiraniaga PT. WSS juga diubah dengan seragam yang lebih representatif. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan citra dari produk dan juga perusahaan selaku pihak pemasar.

Perusahaan dalam mempromosikan produknya lebih memfokuskan usaha promosi dengan cara personel selling karena dengan cara ini pihak pemasar dapat berinteraksi langsung menerangkan produknya mengingat jenis produknya merupakan produk yang memerlukan keterangan yang lebih terinci, fokus berikutnya dari usaha promosi perusahaan adalah advertising dan yang terakhir adalah pameran. Anggaran yang dikeluarkan perusahaan untuk tahun 1999 adalah sebesar Rp. 123 juta untuk advertising pada media cetak, pembuatan brosur serta pameran dan untuk tahun 2000 ditingkatkan menjadi Rp. 200 juta.

- Place

Dalam menjangkau pasarnya yang berada di luar Jabotabek, selain secara rutin mengunjungi perusahaan-perusahaan dengan mengadakan

perjalanan Road Show, PT. WSS juga menjalin kerjasama dengan dealer dan agen di kota-kota yang dekat dengan target pasar. Berikut kriteria penunjukkan sebagai dealer adalah:

- Suatu perusahaan yang bergerak di bidang distribusi produk sejenis tetapi tidak memiliki “conflict of interest” (mis: menjual produk merk lain yang sejenis).
- Perusahaan tersebut memiliki struktur perusahaan yang memadai sebagai dealer, antara lain: memiliki tim penjualan.
- Perusahaan tersebut memiliki jaringan pemasaran yang cukup luas di daerah tersebut.
- Perusahaan tersebut bersedia untuk membeli barang sebagai stock minimum dan ditentukan target penjualannya.

Dan dealer tersebut memiliki hak sebagai berikut:

- mendapatkan hak teritorial
- mendapatkan diskon yang baik

Berikut penunjukkan agen memiliki kriteria sebagai berikut:

- memiliki hubungan yang telah terbina dengan baik dengan pelanggan
- memiliki kantor yang memadai di daerah tersebut.

Berikut para agen tersebut memiliki hak sebagai berikut:

- mendapatkan hak jual ke pelanggan-pelanggan yang telah disepakati di daerah tersebut.
- mendapatkan pembagian keuntungan atau komisi atas penjualan produk

Dealer dan Agen yang ada saat ini:

1. PT. Abdi Surya Mas

- Alamat : Surabaya
- Status : Dealer
- Hak teritorial : penjualan di propinsi Jawa Timur, Bali, Nusa Tenggara.

2. PT. Karisma Karya

- Alamat : Palembang
- Status : Agen
- Hak jual : PT. Pupuk Sriwijaya, Pertamina, Prabumulih, Pertamina Plaju, PT. Exspan

3. PT. Tehnik Prima

- Alamat : Pekanbaru
- Status : Agen
- Hak jual : PT. Caltex Pasific Indonesia

4. PT. Orient

- Alamat : Lampung
- Status : Agen
- Hak jual : tambak udang di bawah Grup Gajah Tunggal

5. PT. Waringin Arum

- Alamat : Balikpapan
- Status : Agen

- Hak jual : TOTAL Indonesie, UNOCAL, VICO, PT. Kelian Equatorial, PT. Kaltim Prima Coal, Pertamina Balikpapan, LNG Bontang, PT. Pupuk Kaltim.

#### 6. PT. Prima Teknik

- Alamat : Medan
- Status : Agen
- Hak jual : Mobil Oil, LNG Arum, Pertamina Pangkalan Brandan, PT. Kertas Kraf Aceh, PT. Pupuk Iskandar Muda

Selain bekerjasama dengan para dealer dan agen tersebut, PT. WSS juga bekerjasama dengan Forwarder demi untuk kelancaran pengiriman barang kapan dan dimanapun barang diperlukan, perusahaan menjamin tepat waktu.

- Price

Perusahaan menetapkan harga yang relatif lebih mahal dibanding harga produk yang ditetapkan pesaing. Hal ini melihat kualitas dan nilai tambah dari produk yang lebih tinggi dibanding produk pesaing selain itu ditunjang dengan service yang memadai dari perusahaan. Strategi harga yang dipilih adalah strategi harga premium.

Berikut contoh perbedaan harga yang ditetapkan oleh perusahaan:

**Tabel 4.5. Price Comparison**

No.	Equipment Group	Principal / Price		Compatitors / Price	
1.	PLC	AB # 1785-L11B	\$2,289.00	GE-FANUC IC697CPU731	\$1,751.00
2.	DRIVE	AB #1336S-7HP	\$2,000.00	CONTROL TECH. 7HP	\$1,350.00
		#1336F-15HP	\$2,457.00	ABB 15HP	\$1,900.00
3.	SOFT STARTER	AB SMC-DP150HP	\$3,368.00	ABB 150HP	\$4,603.00
4.	CONTRACTOR	AB MCS 100-C85	\$ 90.00	TELE LC1-D8011	\$ 64.00

Sumber : PT. Wiguna Sumber Sejahtera

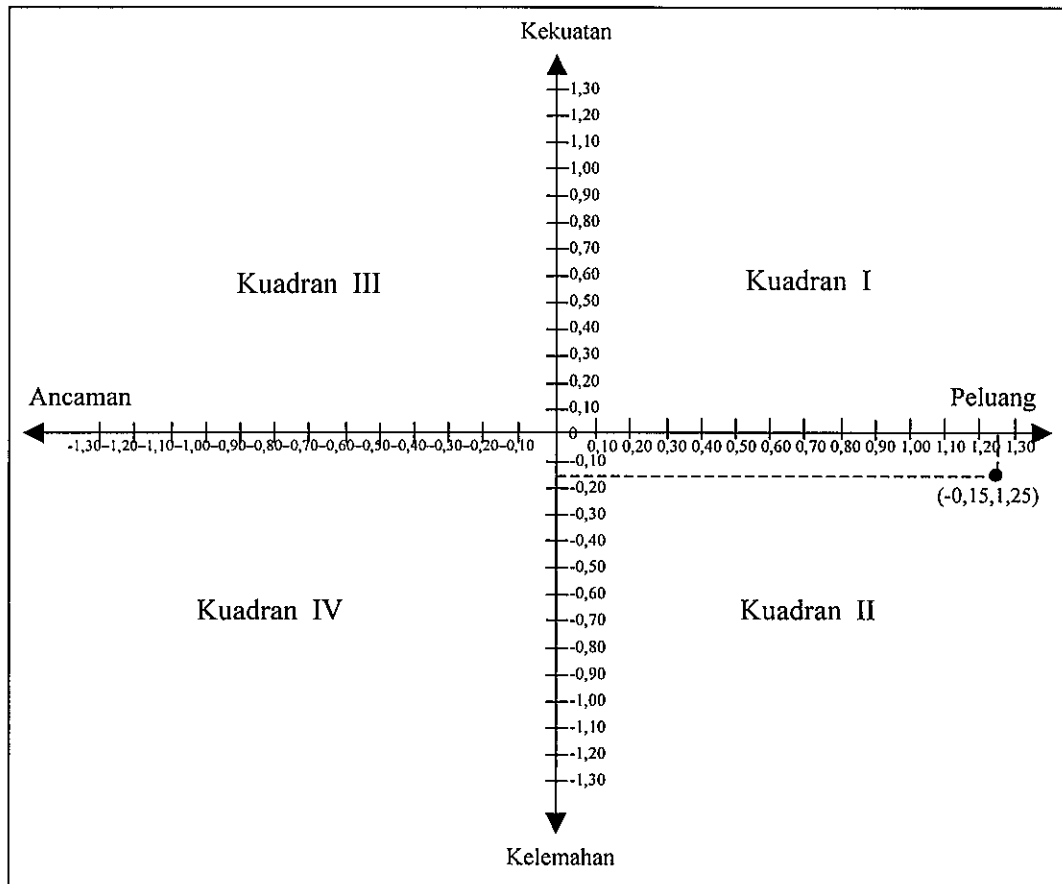
Selanjutnya, untuk penjualan produk dalam katagori group pertama yaitu CIG perusahaan melakukan penjualan sistem artinya perusahaan melakukan kerjasama dengan sistem integrator dari suatu perusahaan, untuk mendesign dan memprogram PLC serta melakukan kerjasama lain dengan perusahaan-perusahaan tertentu sesuai dengan kebutuhan, dan kemudian perusahaan menjual dalam bentuk paket sesuai keperluan industri pemesan. Hal dimungkinkan juga untuk dilakukan terhadap group produk yang lain apabila diperlukan tetapi lebih sering dilakukan untuk grup produk yang pertama.

#### 4.4. Peta Posisi Hasil Analisis SWOT

Dari hasil analisis SWOT yang dilakukan, terdapat kelemahan perusahaan yang lebih besar dibandingkan dengan kekuatan dari perusahaan yaitu sebesar -0,15 dan dari hasil analisis ancaman dan peluang yang ada, terlihat perusahaan memiliki peluang lebih besar daripada ancaman yang ada

yaitu  $3,20 - 1,95 = 1,25$ . Dari gambar peta SWOT terlihat posisi perusahaan berada pada kuadran kedua.

**Gambar 4.1. Hasil Peta SWOT**



#### 4.5. Pemilihan Strategi Pemasaran

Dari peta SWOT yang ada terlihat perusahaan berada pada kuadran kedua dimana perusahaan dalam kuadran kedua menghadapi peluang pasar yang impresif, akan tetapi terhambat oleh kelemahan-kelemahan internal. Maka disarankan bagi perusahaan-perusahaan yang berada pada posisi ini untuk memfokuskan strategi perusahaan dengan menghilangkan kelemahan-

kelemahan internal yang menjadi hambatan tersebut agar dapat dengan efektif mengejar peluang yang ada.

Terlihat bahwa kelemahan yang sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan adalah tingkat kualifikasi dari tim marketing dan sales serta jumlah dari kedua tim tersebut yang belum memadai. PT. WSS adalah sebuah perusahaan distributor dimana dalam satu perusahaan distributor bagian marketing dan penjualan adalah bagian yang merupakan ujung tombak perusahaan sehingga dengan tidak memadainya tingkat kualifikasi serta kuantitas dari tim marketing dan sales berimplikasi luas bagi perusahaan.

Maka untuk mengatasi hal ini, hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan adalah meningkatkan kualifikasi dari tim marketing dan sales tersebut dengan merekrut tenaga-tenaga yang qualified dan profesional, kemudian menambah jumlahnya serta terus-menerus melakukan pengembangan pengetahuan baik dari segi pengetahuan produk serta pendekatan marketingnya.

PT. WSS setelah mengakuisisi perusahaan ini terlihat menata kembali posisinya. Perusahaan menempatkan dirinya sebagai penantang bagi perusahaan-perusahaan distributor produk pengontrol industri.

Sebagai penantang pasar, perusahaan menetapkan untuk menjadikan pemimpin pasar sebagai sasaran strategisnya dengan keyakinan akan produk yang ditawarkan lebih unggul baik dalam kualitas maupun nilai tambah serta service yang memuaskan. Untuk hal ini ada beberapa pilihan strategi



penyerangan umum menurut Phillip Kotler (1997) yang dapat diterapkan oleh perusahaan yaitu:

- Serangan frontal; dimana penyerang melancarkan serangan terhadap kekuatan musuh bukan kelemahan musuh.
- Serangan rusuk; penyerangan dilakukan terhadap kelemahan musuh. Serangan rusuk ini mengikuti tradisi filosofi pemasaran modern, yang menyatakan bahwa tujuan pemasaran adalah menemukan kebutuhan dan memenuhinya.
- Serangan pengepungan; adalah usaha untuk meraih bagian pasar daerah musuh melalui serangan kilat terpadu. Pengepungan meliputi serangan besar di beberapa sisi, sehingga musuh harus melindungi muka, rusuk dan belakang sekaligus.
- Serangan menghindar; adalah serangan yang paling tidak langsung dengan cara menghindari musuh dan menyerang pasar yang lebih mudah untuk memperluas basis sumber daya. Strategi ini memiliki tiga pendekatan: diversifikasi ke produk yang tidak berkaitan, diversifikasi ke pasar geografis yang baru, dan meloncat ke teknologi baru untuk menggantikan produk yang telah ada.
- Serangan gerilya; perang gerilya berarti melakukan serangan-serangan kecil dan berkala terhadap berbagai daerah musuh.

Terlihat di sini posisi perusahaan setelah mereposisi image baik produk maupun perusahaan yang diikuti kemudian dengan meresegmentasi pasar yang disesuaikan dengan kualitas barang serta harganya maka

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Dari hasil analisis pada bab terdahulu maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

##### **a. Pengambilan Keputusan Konsumen**

Perusahaan yang berskala besar yang merupakan pasar sasaran dari perusahaan dalam pengambilan keputusan pembelian mempertimbangkan beberapa variabel yaitu kualitas, kelengkapan produk, nilai tambah serta service. Pada PT. WSS hal-hal tersebut merupakan keunggulan perusahaan dimana kualitas, serta nilai tambah dari produk melebihi pesaing demikian pula kelengkapan dari produk serta service. Beberapa hal yang diberikan oleh perusahaan merupakan hal-hal yang menjadi kebutuhan bagi pelanggan yang belum dipenuhi oleh pesaing seperti misalnya delivery order yang tepat waktu, ini sering menjadi kendala bagi pesaing, berikut pemberian fasilitas training khusus bagi para user dan operator dari sebuah perusahaanlah yang paling tahu apa yang menjadi kebutuhan dalam hal mesin dan juga sebagai pihak yang menjalankan peralatan tersebut. Selain hal-hal tersebut penyampaian informasi melalui media yang dipilih perusahaan telah

tepat, sesuai dengan pasar sasaran dan pelaksanaan sales call dengan menemui bagian pembelian serta tehnsi juga telah tepat karena dalam suatu perusahaan bagian tersebutlah yang menjadi pengambil keputusan.

b. Segmentasi

Segmentasi yang dilakukan oleh perusahaan yang mencakup variabel ukuran dan teknologi sudah sangat tepat yaitu memilih perusahaan-perusahaan berskala besar yang memerlukan produk berkualitas tinggi dengan tingkat ketahanan dan keakuratan yang tinggi serta aman. Perusahaan-perusahaan yang menjadi pasar sasaran bagi produk PT. WSS adalah industri-industri besar yang bergerak di bidang pertambangan, eksplorasi minyak dan gas, petrokimia juga perusahaan-perusahaan besar umum lainnya seperti perusahaan rokok berskala besar, food industri, perusahaan baja dan lain-lain dimana perusahaan-perusahaan ini memerlukan produk-produk bermutu tinggi, dengan tingkat keakuratan yang tinggi, dan tingkat keamanan yang tinggi dalam pengoperasian usahanya.

c. Positioning

Perusahaan memposisikan produknya sebagai produk berkualitas tinggi yang memberikan solusi bagi industri. Rockwell memberikan 'a complete automation' dengan memberikan world class product, superior value added, service and expertised. Produk bermutu tinggi, dengan tingkat keakuratan, ketahanan dan keamanan yang tinggi. Hal ini

didukung oleh motto perusahaan yaitu memberikan solusi bagi industri. Dengan motto ini terlihat perusahaan memberikan yang terbaik bagi industri pelanggan.

d. Respon pasar

dilihat dari data penjualan produk-produk PT. WSS yang secara total mengalami peningkatan, dapat dikatakan bahwa respon pasar terhadap produk cukup baik tetapi masih dapat jauh lebih baik apabila perusahaan dapat memperbaiki kelemahan internal perusahaan dalam waktu yang cepat.

e. Prilaku persaingan

Persaingan yang terjadi pada dasarnya adalah persaingan kualitas, service dan harga. Sampai saat ini perusahaan mampu meraih pasar yang selama ini didominasi oleh pemimpin pasar atau yang bahkan belum dijangkau pesaing karena kualitas produk yang terbukti lebih baik, dengan nilai tambah yang tinggi baik dari sisi produk maupun service. Perusahaan berusaha memberikan hal-hal yang dibutuhkan oleh pasar industri, yang selama ini sering diabaikan oleh pesaing.

Dari hasil analisa kekuatan-kelemahan serta ancaman peluang terlihat posisi perusahaan berada pada kuadran kedua pada peta SWOT. Hal ini menunjukkan perusahaan menghadapi peluang pasar yang impresif akan tetapi terhambat oleh kelemahan-kelemahan internal.

## 5.2. Saran

Seperti yang telah diketahui, posisi perusahaan berada pada kuadran kedua dimana perusahaan menghadapi peluang yang impresif akan tetapi terhambat oleh kelemahan-kelemahan internal dimana kelemahan-kelemahan internal tersebut adalah kualifikasi dari tim marketing dan sales yang kurang memadai serta jumlah dari kedua tim yang kurang memadai. Maka strategi yang dapat dilakukan perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Fokus strategi atau hal pertama yang harus segera dilaksanakan oleh perusahaan yaitu mengeliminir kelemahan-kelemahan tersebut dengan cara:
  - Mengadakan perekrutan karyawan dengan kualifikasi yang memadai yang dibutuhkan perusahaan seperti tingkat pendidikan yang sesuai yaitu sarjana manajemen pemasaran atau sarjana bidang teknik elektro atau komputer, mengingat produk erat kaitannya dengan bidang kelistrikan dan komputer agar para karyawan tersebut dapat lebih menjiwai produk yang akan dipasarkan, kemudian dengan tidak mengabaikan masalah kepribadian yaitu dengan mencari karyawan yang memiliki kepribadian yang baik, mampu berkomunikasi dengan baik, dapat berbahasa Inggris baik aktif maupun pasif, serta memiliki jiwa marketing. Profesionalisme hendaknya lebih diutamakan daripada sekedar ikatan kekeluargaan atau teman.

- Selanjutnya terus-menerus melakukan pengembangan sumber daya manusia baik dari sisi pengetahuan produk serta pengetahuan marketingnya melalui inhouse training ataupun mengirimkannya ke seminar-seminar yang menunjang hal tersebut. Dan evaluasi karyawan hendaknya dilakukan secara terus-menerus.
- 2. Strategi penetrasi pasar yang dilakukan oleh PT. Wiguna hendaknya lebih diarahkan pada strategi bertumbuh di pasar sasaran perusahaan dengan lebih intensif mengingat masih banyak kebutuhan industri pelanggan yang masih belum terpenuhi baik dari sisi produk maupun service, yang dapat diberikan oleh perusahaan.
- 3. Selanjutnya sebagai penantang hendaknya strategi serangan yang dipilih adalah strategi serangan rusuk yaitu menyerang sisi yang menjadi kelemahan pesaing. Mencari apa yang menjadi kebutuhan dari konsumen yang tidak dilayani dengan baik oleh pemimpin pasar dan mengisi kebutuhan tersebut dengan lebih efektif.

Perusahaan berskala besar yang merupakan pasar sasaran dari perusahaan membutuhkan produk-produk yang berkualitas tinggi dengan tingkat keakuratan yang tinggi, tingkat keamanan yang tinggi dan daya tahan yang tinggi. Hal-hal tersebut merupakan kekuatan dari produk PT. WSS ditambah dengan nilai tambah yang tinggi dari produk yaitu fleksibel dengan ukuran yang lebih simpel, dengan setting program yang sangat akurat yaitu 3 angka di belakang koma, ditunjang dengan pemberian service yang memadai dari perusahaan terutama dalam hal

delivery order yang tepat waktu dimana hal ini merupakan kendala bagi perusahaan pesaing.

4. Dan sebagai saran berikutnya adalah sebagai perusahaan yang baru mengakuisisi suatu perusahaan dan mereposisikannya, maka perusahaan perlu lebih agresif memperkenalkan atau lebih agresif dalam mengkomunikasikannya kepada pasar sasarannya. Dalam hal ini yang terlihat kurang agresif adalah promosi melalui advertising. Yang dilakukan perusahaan selama ini adalah memuat iklan hanya pada yellow pages, directory-directory dan website. Yang belum dilakukan adalah memasang iklan melalui majalah-majalah pertambangan atau majalah-majalah perminyakan yang juga merupakan media cetak yang selalu ada dalam lingkungan pasar sasaran yang penyusunan beritanya dilakukan dengan lebih variatif, tidak monoton. Majalah lebih dapat dibaca atau lebih cenderung untuk dibaca kapan saja, sedangkan yellow pages atau directory biasanya baru akan dibaca bila seseorang sedang membutuhkan sesuatu barang. Oleh karena itu sebaiknya perusahaan juga memasang iklan pada majalah-majalah khusus tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Tri Cahyono. *Riset Pemasaran Pendekatan Keunggulan Bersaing*. Penerbit IPWI
- Davies, E. and Davies, B.J. 1996. *Successful Marketing in a Week*. Megapoint. England.
- Hermawan Kartajaya. 1997. *Marketing Plus 2000 Siasat Memenangkan Persaingan Global*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Kotler, Phillips. 1997. *Marketing Management: Analysis, Planning Implementation, Control* Jain, Subhas. Marketing Planning and Strategy, 5<sup>th</sup> Edition, South-Western College Publishing Cincinnati. Ohio.
- Freddy Ranguti. 1998. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, cetakan ketiga, PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Schein, Edgar H. 1991. *Psikologi Organisasi*. Penerbit PT. Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta.
- Urban dan Star. 1991. *Advanced Marketing Strategy: Phenomera, Analysis and Decisions*. Englewood Cliffs. New Jersey.